

BAB II

LANDASAN TEORI DAN METODOLOGI

2.1 Teori dan Konsep yang Relevan

2.1.1 Pengertian Strategi

Menurut Chandler (1962) seperti dikutip dari Budio (2019), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Menurut Hunger and Wheelen (2003) seperti yang dikutip dari Aditya (2019) menjelaskan bahwa strategi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana suatu perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya dimana strategi ini akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

Berdasarkan pengertian strategi menurut para ahli yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu alat yang dirumuskan oleh para pemangku kepentingan perusahaan dengan memperhatikan keunggulan kompetitif serta prioritas alokasi sumber daya. (Aditya, 2019; Budio, 2019) Pada penelitian ini strategi digunakan dalam usaha pengoptimalan kinerja *kitchen* sehingga dapat memenuhi pesanan secara cepat dan tepat, sehingga dapat meningkatkan kekuatan bersaing pada perusahaan.

2.1.2 Usaha Kuliner

Usaha kuliner dapat diartikan sebagai rangkaian kegiatan untuk menghasilkan makanan sehat dengan penampilan menarik yang dimulai dan memilih bahan makanan yang berkualitas; mempersiapkan teknik pengolahan yang tepat dan aman serta menghasilkan selera sesuai tujuan. (Tontowi, 2016) Usaha kuliner adalah usaha yang melakukan transaksi penjualan di bidang makanan dan minuman. (Soenardi & Tim Yayasan Gizi Kuliner Indonesia, 2013) Pengertian kuliner adalah seni persiapan mengolah dan penyajian makanan. Konklusi dan kata kuliner menggambarkan bahwa subjeknya adalah artis kuliner (chef pemasak profesional dan chef pemasak otodidak). (Ayodya, 2016) Objeknya adalah resep masakan. Sedangkan kegiatan dan subjek terhadap objek adalah pekerjaan memasak di dapur. (Ratu Bangsawan, 2018)

Berdasarkan pemahaman diatas, dalam penelitian ini usaha kuliner dapat dipahami sebagai tindakan yang memiliki motif memperoleh keuntungan dari penjualan di bidang makanan dan minuman. Konteks usaha di bidang kuliner menunjukkan adanya penyediaan barang dan jasa yang diperlukan konsumen sehingga pelaku usaha dapat memperoleh keuntungan ekonomi dari produk makanan dan minuman yang dijualnya. Dengan demikian kuliner merupakan jenis komoditi atau barang yang dijadikan objek usaha yang didalamnya terdapat kegiatan ekonomi seperti permintaan penawaran transaksi layanan dan nilai tukar.

2.1.2.1 Jenis Usaha Kuliner

Dalam bukunya Wulan Ayodya menjelaskan bahwa usaha kuliner merupakan jenis ekonomi yang bergerak di bidang makanan dan minuman dengan penekanan pada kreativitas penciptaan menu makanan kemasan dan jasa layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Usaha kuliner dapat dikembangkan dalam beberapa jenis sebagai berikut:

a. Usaha tempat makan. Usaha yang menjual dan menyediakan aneka menu makanan yang bisa dimakan di tempat.

1) Usaha restoran. Usaha ini menyediakan aneka menu masakan dan *minuman sesuai konsep usahanya*.

2) Usaha warung makan. Usaha warung makan adalah usaha yang lebih kecil skalanya daripada usaha restoran terutama dari sisi penggunaan modal usahanya.

3) Usaha kuliner gerobakan atau kaki lima. Usaha ini adalah usaha yang menyediakan aneka makanan khas jajanan gerobakan. Bentuk usaha ini bisa menempati kios sederhana teras usaha lain dan lapak di pinggir jalan (kaki lima).

b. Usaha aneka kue dan makanan ringan. Usaha ini adalah usaha yang bergerak di bidang penjualan kue roti dan berbagai jenis makanan *ringan*. *Bentuk usahanya bisa macam-macam seperti buka bakery toko kue di depan minimarket aneka booth kue-kue kedai kue roti serta penjualan kue roti keliling*.

c. Usaha Katering. Usaha ini bergerak di bidang penyediaan berbagai menu makanan dengan kapasitas banyak. Biasanya katering melayani pesanan makanan dengan jumlah yang tidak sedikit. Bisa saja ratusan atau bahkan ribuan porsi dalam sekali pesan.

d. Usaha Minuman. Saat makan orang pasti butuh minum. Minuman bisa menjadi penunjang usaha kuliner dengan aneka menu makanan serta roti dan kue. Usaha di bidang minuman tidak selalu menjadi pelengkap usaha makanan. Usaha minuman bisa menjadi usaha utama dan makanan sebagai pelengkap. (Ayodya, 2016)

Memahami pendapat di atas usaha kuliner dapat dilakukan dalam bentuk restoran warung makan kaki lima atau katering dan berbagai jenis minuman. Pilihan terhadap jenis usaha kuliner dapat disesuaikan dengan kemampuan modal, lokasi usaha, dan potensi konsumen. Daripada itu jenis usaha kuliner juga dapat dilakukan inovasi melalui berbagai variasi menu dan jenis kuliner yang ditawarkan. Pelaku usaha kuliner juga dapat menawarkan produknya secara online dengan mengantarkan langsung atau menggunakan jasa pihak ketiga. Sebagai bagian dari ekonomi kreatif, kemajuan usaha kuliner juga bergantung pada kreativitas dan inovasi yang dilakukan untuk menarik konsumen seperti menu, kemasan, kebersihan, kemudahan layanan, dan pengalaman konsumen dalam mengkonsumsi produk.

2.1.3 *Management Control System*

Menurut Anthony & Govindarajan (2009) dalam bukunya mendefinisikan management control system sebagai sistem yang digunakan dalam organisasi yang

mengumpulkan dan menggunakan informasi untuk mengevaluasi kinerja sumber daya organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku organisasi untuk menerapkan strategi organisasi. Management Control System adalah seperangkat alat komunikasi yang berhubungan satu sama lain yang penempatan dan fungsinya disesuaikan dengan kebutuhan setiap pelaku di struktur organisasi. Pemilahan akses MCS ini disebut sebagai subsystem. Subsystem merupakan salah satu komponen kecil dari sebuah sistem yang disesuaikan fungsi dan aksesnya sesuai dengan penggunaannya. Setiap subsystem akan menampilkan data yang sudah ditentukan serta mengumpulkan data yang dimasukan oleh entitas organisasi. Dimana hasil input ini akan diolah dan menghasilkan sebuah output yang berguna untuk manajemen dalam mengatur hingga membuat keputusan yang bisa berkontribusi positif dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan secara berkelanjutan (Tikoo, 2018).

2.1.3.1 Management

Menurut George R. Terry (2012) dalam bukunya mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan Robbins dan Coulter (2013:33) mengatakan bahwa manajemen adalah mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan kerja sehingga kegiatan pekerjaan dapat diselesaikan secara efisien dalam menjalankan kegiatan kerja dan

efektif dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan pengertian-pengertian menurut para ahli diatas, maka dalam penelitian ini dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari perencanaan, pengarahan, pengendalian, serta pengawasan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam usaha pemenuhan target organisasi yang telah ditentukan. (Robbins & Coulter 2013; Wijaya 2016) Perusahaan dapat meningkatkan kinerja *kitchen* dengan adanya suatu manajemen pengendalian dan pengawasan yang dapat memantau suatu kegiatan agar berjalan selaras dengan standar yang telah ditentukan.

2.1.3.2 Pengendalian / Kontrol

Kontrol adalah sebuah tindakan atau prosedur yang dilakukan untuk mencegah, mendeteksi, dan memperbaiki hal-hal yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku (Imbar, 2005). Menurut G.R. Terry yang dikutip oleh Sukarna 2011 dalam bukunya menjabarkan Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran).

Sukarna, 2011, mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:

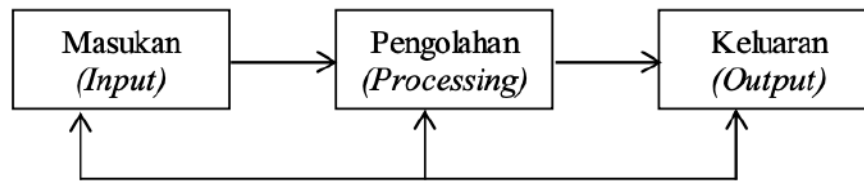
1. Determining the standard or basis for control (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan)

2. Measuring the performance (ukuran pelaksanaan)
3. Comparing performance with the standard and asserting the difference, if any (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan)
4. Correcting the deviation by means of remedial action (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).

Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana selaras dengan standar. Kontrol diperlukan dalam sebuah proses bisnis atau sistem sebab anomali yang dihasilkan dari hal-hal yang tidak teratur itu menghasilkan kerugian bagi perusahaan/organisasi baik dari segi materi dan nonmateri. Dengan adanya kontrol, biaya-biaya ini akan terminimalisir hingga hilang serta bisa mengoptimalkan dan evaluasi perkembangan proses bisnis yang berjalan. (Imbar, 2005; Sukarna, 2011)

2.1.3.3 Sistem

Menurut Scott (2004) menyatakan bahwa sistem itu sendiri merupakan gabungan dari beberapa elemen yang berupa *input* (masukan), *processing* (pengolahan), *output* (keluaran).



Gambar 1. 1 Sistem
Sumber: Penulis

Menurut Sutabri (2012) bahwa “Sistem adalah suatu kumpulan atau himpunan dari suatu unsur, komponen, atau variabel yang terorganisasi, saling berinteraksi, saling tergantung satu sama lain dan terpadu”. Menurut Fatansyah (2015) bahwa “Sistem adalah sebuah tatanan (keterpaduan) yang terdiri atas sejumlah komponen fungsional (dengan satuan fungsi dan tugas khusus) yang saling berhubungan dan secara bersama-sama bertujuan untuk memenuhi suatu proses tertentu”.

Berdasarkan pemaparan definisi-definisi sistem diatas, dapat dipahami dalam penelitian ini sistem adalah suatu kumpulan dari suatu unsur, komponen, atau variabel yang terorganisasi, saling berinteraksi, saling bergantung dalam mengolah input, proses, dan output yang tetap mengacu pada tujuan untuk memenuhi suatu proses tertentu. (Scoot & George M., 2004; Sutabri, 2012; Fastansyah, 2015)

2.1.4 Virtual Restaurant

Menurut Roaming Hunger & Greenspan (2020) Virtual restaurant adalah sebuah restoran yang memiliki bangunan atau lokasi sendiri dan menggunakan dapur mereka sendiri yang berfokus pada delivery order. Virtual restaurant tidak menyewa dapur orang lain atau pihak ketiga. Dalam penelitian ini dipahami bahwa virtual

restaurant adalah sebuah restoran yang menggunakan dapur mereka sendiri untuk mengolah produk dan berfokus pada delivery order. (Roaming Hunger & Greenspan, 2020)

2.1.4.1 Kitchen Standard Operating Procedure

Menurut MaintainX, (2021) Kitchen SOP adalah kumpulan aturan tertulis, standart, dan norma yang menjelaskan bagaimana menyelesaikan tugas rutin.


2.1.5 Business Process Model and Notation (BPMN)

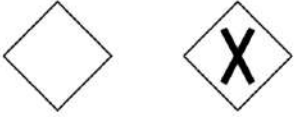
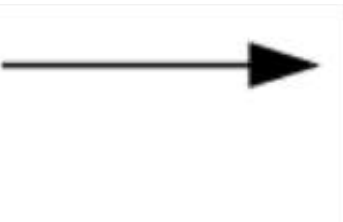
Menurut Jeston dan Nelis (2006, p196) Business Process Modeling Notation (BPMN) adalah suatu notasi standar yang dapat berupa ikon atau gambar untuk digunakan di dalam pemodelan proses bisnis. Tujuan BPMN adalah untuk menciptakan perspektif atau notasi yang mudah dipahami oleh seluruh pebisnis. BPMN memiliki proses pengerjaan yang dimulai dengan tahap analisis yang berasal dari konsep awal proses, pengembangan teknologi dari penerapan, pengembangan dan diakhiri dengan proses pengelolaan serta pelaksanaan pengamatan.



Berikut ini merupakan tabel yang menjabarkan gambar, nama, serta keterangan pada setiap elemen BPMN, yaitu;


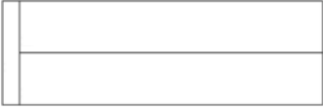
Tabel 2. 1 BPMN


no	Gambar	Nama	Keterangan
----	--------	------	------------


1	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Types</th> <th colspan="3">Start</th> <th colspan="3">Intermediate</th> <th rowspan="2">Ending</th> <th rowspan="2">End</th> </tr> <tr> <th>Top Level</th> <th>Event Sub-Process interrupting</th> <th>Event Sub-Process Non-interrupting</th> <th>Catching</th> <th>Boundary interrupting</th> <th>Boundary Non-interrupting</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>None</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Message</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Timer</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Error</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Escalation</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cancel</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Compensation</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Conditional</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Link</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Signal</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Terminate</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Multiple</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Parallel Multiple</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Types	Start			Intermediate			Ending	End	Top Level	Event Sub-Process interrupting	Event Sub-Process Non-interrupting	Catching	Boundary interrupting	Boundary Non-interrupting	None									Message									Timer									Error									Escalation									Cancel									Compensation									Conditional									Link									Signal									Terminate									Multiple									Parallel Multiple									<i>Event</i>	<p>Event merupakan suatu peristiwa yang menunjukkan sebuah proses yang digambarkan dalam lingkaran terbuka untuk membedakan masing-masing fungsi. Terdapat tiga jenis event yakni start (awal), Intermediate (menengah), dan end (akhir).</p>
Types	Start			Intermediate			Ending	End																																																																																																																															
	Top Level	Event Sub-Process interrupting	Event Sub-Process Non-interrupting	Catching	Boundary interrupting	Boundary Non-interrupting																																																																																																																																	
None																																																																																																																																							
Message																																																																																																																																							
Timer																																																																																																																																							
Error																																																																																																																																							
Escalation																																																																																																																																							
Cancel																																																																																																																																							
Compensation																																																																																																																																							
Conditional																																																																																																																																							
Link																																																																																																																																							
Signal																																																																																																																																							
Terminate																																																																																																																																							
Multiple																																																																																																																																							
Parallel Multiple																																																																																																																																							
2		<i>Activity</i>	<p>Activity merupakan suatu aktivitas yang menunjukkan bahwa perusahaan sedang melakukan proses. Kegiatan ini dapat digambarkan melalui</p>																																																																																																																																				

			persegi panjang dengan sudut tumpul.
3		<i>Gateways</i>	Gateway merupakan alat untuk mengendalikan perbedaan dan konvergensi dari urutan arus dalam proses. Gateway akan menentukan penggabungan, forking, percabangan dan bergabung dengan jalur.
4		<i>Sequence Flow</i>	Guna menunjukkan urutan aktivitas yang sedang berlangsung atau sedang berproses maka diperlukan

			sequence flow sebagai gambarannya.
5		<i>Message Flow</i>	Message flow dapat berfungsi sebagai penunjuk arus pesan antara dua pelaku yakni penerima dan pengirim pesan.
6		<i>Association</i>	Association dibutuhkan untuk mengkoneksikan antara artefak dan informasi dengan elemen BPMN grafis. Grafis elemen dapat mengaitkan antara teks penjelasan dengan artefak lain.

			Association dapat digambarkan seperti anak panah yang terputus-putus.
7		<i>Pool</i>	Pool merupakan representasi grafis dari peserta kolaborasi dan juga dapat berupa tempat grafis untuk partisi setiap kegiatan.
8		<i>Lane</i>	Lane merupakan partisi sub dalam proses dan pool. Lane dapat memperpanjang ukuran baik secara vertikal maupun horizontal. Lane berfungsi sebagai

			<p>pengatur dan pengkategorian setia aktivitas.</p>
9		<i>Data Object</i>	<p>Guna menindaklanjuti kegiatan maka terdapat beberapa hal yang perlu diadakan untuk menghasilkan output salah satunya seperti pemberian informasi oleh data object.</p> <p>Data object dibedakan menjadi dua yakni data input dan data output,</p>

			keduanya memiliki informasi untuk melakukan pemrosesan.
10		<i>Group</i>	<p>Group merupakan kegiatan pengklasifikasian elemen grafis yang memiliki beberapa kesamaan. Jenis pengklasifikasian ini tidak mempengaruhi arus dalam group. Nama klasifikasi akan muncul dalam diagram sebagai label kelompok.</p>

Sumber: penulis

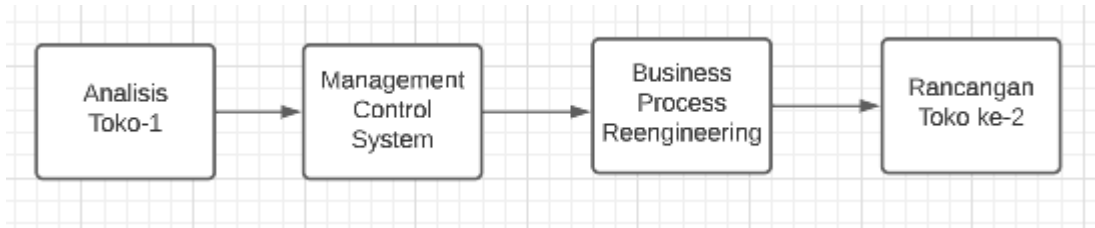
2.1.6 Business Process Reengineering (BPR)

BPR adalah sebuah tahapan proses bisnis yang merubah kedudukan struktur bisnis tersebut. Perubahan yang diakibatkan oleh kegiatan ini memberi dampak yang positif di sisi pelanggan, persediaan, dan perintah. Hal pertama yang perlu dilakukan saat BPR adalah fokus dan pahami tujuan organisasi/perusahaan itu apa, selanjutnya adalah menganalisa proses bisnisnya. Dalam analisa proses bisnis, harus perlu dicatat proses bisnis apa saja yang tidak esensial dan berulang. Hal ini membuat proses bisnis menjadi tidak efektif dan efisien. Untuk mengatasi ini, perlu ada pencaharian solusi teknologi 9 informasinya, sebab di zaman saat ini teknologi sudah bisa mengatasi hal-hal yang sifatnya berulang dan mengotomatisasinya (Chen, 2001).

Menurut Hammer dan Champy (1995) yang berpendapat bahwa *reengineering* merupakan pemikiran serta desain ulang yang menjadi dasar dari proses bisnis dengan tujuan untuk mencapai improvisasi berupa peningkatan secara drastis dalam ukuran kinerja modern yang kritis.

Dapat dipahami berdasarkan pemaparan definisi-definisi Business Process Reengineering diatas, maka dalam penelitian ini dirumuskan BPR adalah tahapan proses bisnis yang mendesain ulang proses bisnis dengan berbagai improvisasi yang berfokus pada tujuan perusahaan dengan memperhitungkan proses bisnis secara efektif dan efisien. (Chen, 2001; Hammer & Champy, 1995)

2.1.7 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir
Sumber: Penulis

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dengan mengacu pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Berikut adalah beberapa jurnal yang menjadi sumber acuan penelitian.

Tabel 2. 2 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Tahun, Nama Penulis	Judul Jurnal	Topik	Hasil
----	------------------------	--------------	-------	-------

1.	2013, Tubagus Ismail	Formatting Strategy and Management Control System: Evidence from Indonesia	Strategy, Management Control System	MCS dipengaruhi dengan bagaimana MCS dioperasikan dan perlu adanya perubahan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi
2.	2020, Melek Eker dan Semih Eker	Exploring the Relationships Between Environmental Uncertainty, Business Strategy and Management Control System on Firm Performance	Environmental Uncertainty, Business Strategy, Management Control System, Firm Performance	Menurut hasil uji-t, perusahaan dengan kinerja tinggi cenderung menggunakan strategi diferensiasi, sistem pengendalian manajemen, interaksi tiga arah antara ketidakpastian lingkungan, strategi diferensiasi dan sistem pengendalian manajemen, interaksi tiga arah antara ketidakpastian lingkungan, strategi kepemimpinan biaya. dan sistem kontrol manajemen, interaksi tiga arah antara

				ketidakpastian lingkungan, strategi diferensiasi dan sistem kontrol interaktif, interaksi tiga arah antara ketidakpastian lingkungan, strategi kepemimpinan biaya dan sistem kontrol diagnostik lebih dari yang memiliki kinerja rendah.
--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2023)

2.2 Metodologi

2.2.1 Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif menurut Ardianto (2019) lebih menekankan pada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke substansi makna dari fenomena. Sehingga penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif analisis karena memiliki tujuan untuk menganalisis, mengkaji, dan menjelaskan. Selanjutnya, peneliti menggunakan tipe deskriptif analisis yang memungkinkan untuk menjelaskan bagaimana rancangan toko ke-2 yang tepat dan efektif sehingga tidak mengulangi masalah pada toko k-1 bagi FitFuel. Dengan metode dan tipe penelitian ini, peneliti melakukan analisis mendalam menggunakan teknik-teknik analisis yang ditentukan peneliti terhadap data yang diperoleh.

2.2.2 Sumber Data

Dalam penelitian ini, terdapat 2 sumber data yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh penulis secara langsung dari subyek penelitian. Data ini bersumber dari kata-kata yang diucapkan oleh objek penelitian dengan melakukan wawancara terhadap pemilik FitFuel.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari luar subyek penelitian yang berfungsi untuk mendukung data primer. Data ini bersumber dari hasil Gofood, Grabfood, ShopeeFood, dan Tribun jabar.

2.2.3 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini bersifat kualitatif untuk dapat memaparkan permasalahan yang telah ditemukan dalam identifikasi masalah. Menurut Iryana & Kawasati (2019), teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara. Maka teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan kuesioner untuk memperoleh data-data yang nantinya akan diolah dalam MCS (Management Control Systems), BPR (Business Process Reengineering)

1. Wawancara

Wawancara yang dilakukan memiliki 2 tipe, yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disiapkan kepada CEO FitFuel dan head chef FitFuel. Sementara wawancara tidak terstruktur dilakukan secara fleksibel untuk dapat menggali lebih dalam mengenai FitFuel, tetapi tidak melenceng dari kebutuhan dan tujuan wawancara.

2. Observasi

Observasi yang dilakukan peneliti adalah observasi secara langsung dengan mengamati tempat operasional perusahaan berada. Hal itu dilakukan peneliti agar mendapatkan data sesuai dengan kejadian di lapangan. Sehingga data yang didapatkan peneliti bisa dikatakan valid.

2.2.4 Teknik Analisis Data

Data-data hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap pemilik dari FitFuel perlu dilakukan analisis untuk dapat menemukan bagaimana model bisnis dan rumusan strategi yang efektif bagi FitFuel.

- a. Management Control System
- b. Kitchen Floor Plan, Kitchen SOP, Kitchen Safety Protocol
- c. Business Process Reengineering
- d. Fishbone

2.2.5 Operational Variable

Tabel 2. 3 Operational Variable

SubVariable	Dimensi	Indikator
<i>Workflow</i>	Produksi	- <i>Information Flow</i>
	<i>Stock report</i>	- In - Out
<i>Kitchen Floor Plan</i>	Produksi	- <i>Station</i>
	Layout	- <i>Space for receiving deliveries</i> - <i>Storage of food, both pantry and perishable</i> - <i>Space for food prep</i> - <i>Space for cooking</i> - <i>Space for boxing food up for deliveries</i> - <i>Space for cleaning</i>
	Inventory	- Lama bahan baku disimpan

		<ul style="list-style-type: none"> - Penanganan menyimpan bahan baku
<i>Kitchen SOP</i>	<i>Equipment SOP</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Equipment cleaning and sanitizing</i> - <i>Equipment Utilization</i>
	<i>Staff Hygiene Protocol</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Staff contact with blood</i> - <i>Use of utensils and gloves</i> - <i>Staff personal health and hygiene</i>
	<i>Food Flow SOP</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Food preparation</i> - <i>Food storage</i>
<i>Kitchen Safety Protocol</i>	Produksi	<ul style="list-style-type: none"> -

Sumber: Penulis

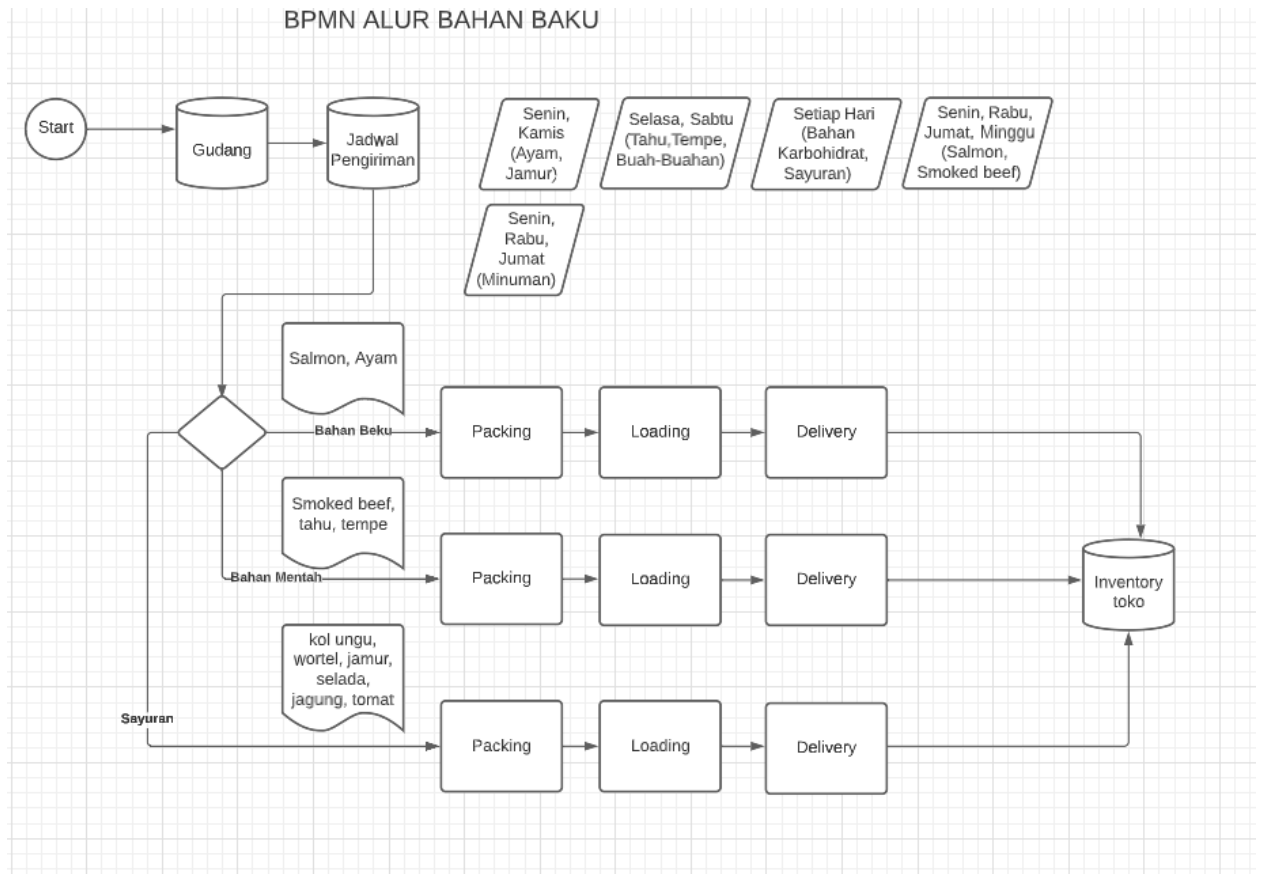
BAB III

HASIL DAN TEMUAN

Pada bab ini, dilakukan pengolahan dan penguraian data hasil temuan dari proses observasi lapangan, dan wawancara terhadap pihak terkait yaitu pemilik FitFuel. Data yang diolah dengan menggunakan alat-alat analisis yang kemudian dapat menghasilkan berbagai alternatif strategi bersaing yang tepat dan efektif bagi FitFuel. Wawancara terhadap pemilik dari FitFuel dilakukan pada 14 November dan 21 November 2022. Wawancara dilakukan untuk memperoleh gambaran dan rencana perubahan yang akan dilakukan oleh FitFuel. Observasi lapangan pada Fitfuel dilakukan selama 2 minggu pada 8 November sampai 22 November 2022.

3.1 Analisis Business Process Model and Notation pada Toko ke-1 FitFuel

A. BPMN Alur bahan baku

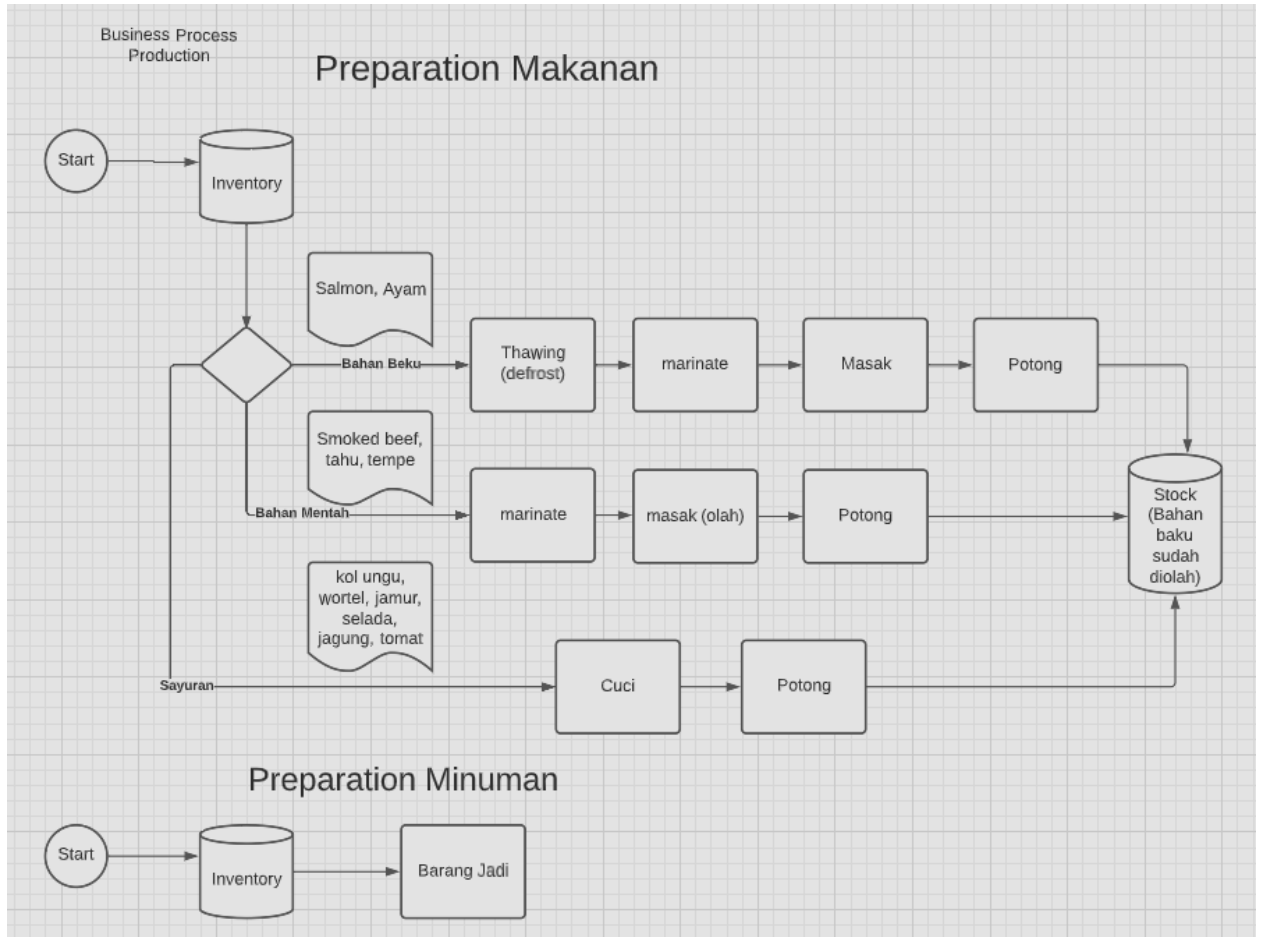


Gambar 3. 1 BPMN Alur Bahan Baku

Sumber: Penulis

Pada BPMN alur bahan baku ini perlu diketahui bahwa gudang dan inventory toko berbeda karena berada di tempat yang terpisah, terdapat jadwal pengiriman bahan baku yang selalu direvisi tiap bulan untuk pemenuhan pesanan. Untuk minuman sendiri seperti juice dan smoothies Fitfuel menggunakan vendor sebagai produksinya saat ini, sehingga *kitchen* pada FitFuel hanya berfokus pada pengolahan makanan saja.

B. Preparasi Makanan



Gambar 3. 2 BPMN alur kerja preparasi makanan

Sumber: Penulis

Pada toko pertama FitFuel gudang inventory bahan baku serta toko terpisah dan hanya ada inventory sementara di toko. FitFuel melakukan pengiriman bahan baku dari inventory secara berkala setiap harinya dengan perhitungan forecasting stock (spoiled stock, stock masuk, stock keluar, kuantitas pengiriman).

Untuk dapat menghasilkan produk yang sesuai tiap-tiap bahan baku dibagi menjadi 3 kategori serta cara penanganannya;

1. Bahan Beku (Salmon, ayam)

Setelah bahan beku datang, dilanjutkan proses Thawing/defrost yaitu proses pencairan bahan makanan beku seperti salmon, ayam sebelum akhirnya diolah. Bahan makanan selanjutnya dicuci kemudian bahan tersebut dimarinasi selama 2 jam, setelah proses marinasi selesai bahan makanan dapat langsung dimasak serta dilanjutkan dengan proses pemotongan bahan makanan.

2. Bahan Mentah (Smoked Beef, Tahu, Tempe)

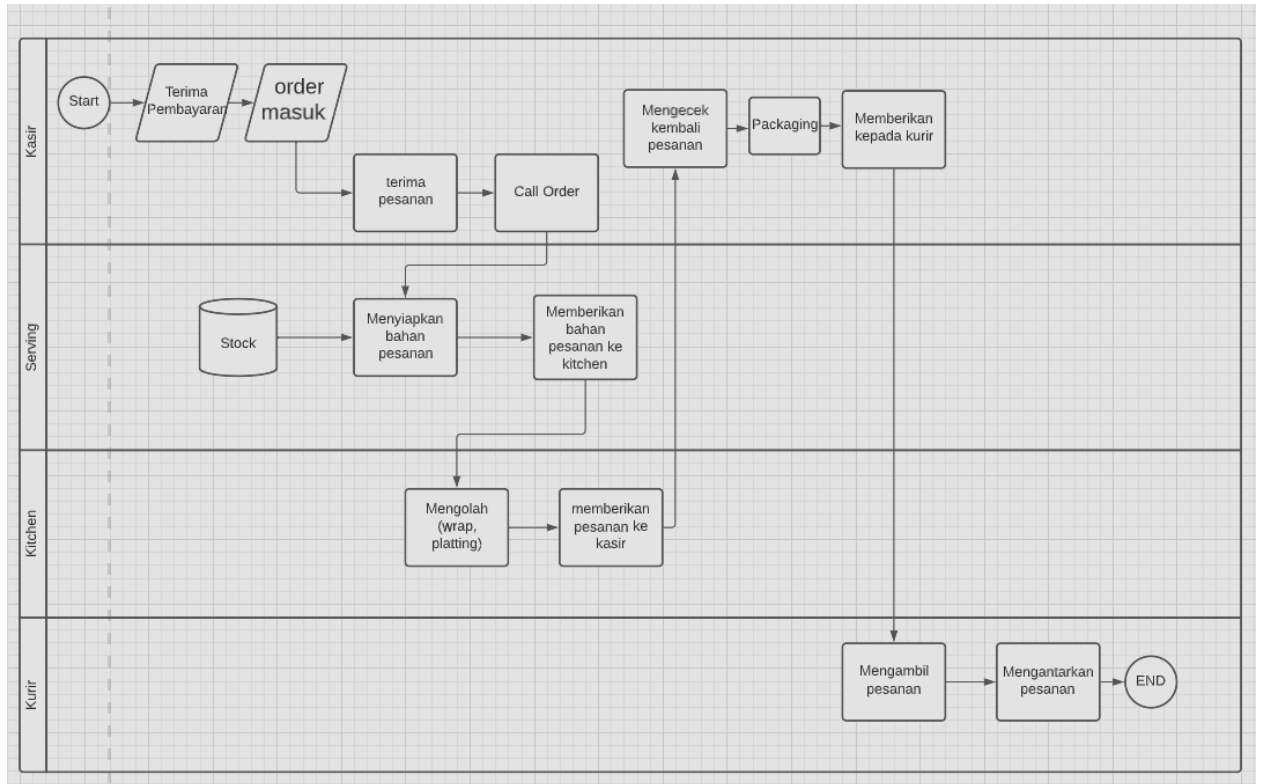
Setelah bahan mentah datang, bahan mentah melalui proses pemotongan dilanjutkan dengan proses marinasi kemudian langsung dimasak dan kembali dilakukan proses pemotongan.

3. Sayuran (Kol ungu, wortel, jamur, selada, jagung, tomat)

Setelah sayuran datang, langsung diproses pencucian dan pemotongan.

Setelah melalui proses pengolahan semua bahan masuk kedalam stock (Salad bar). Beberapa bahan baku memiliki resiko kerusakan yaitu mulai dari rusak karena pengiriman, penyimpanan sementara di toko tidak dilakukan sesuai prosedur atau standar yang diminta oleh head chef.

C. Restaurant Order System



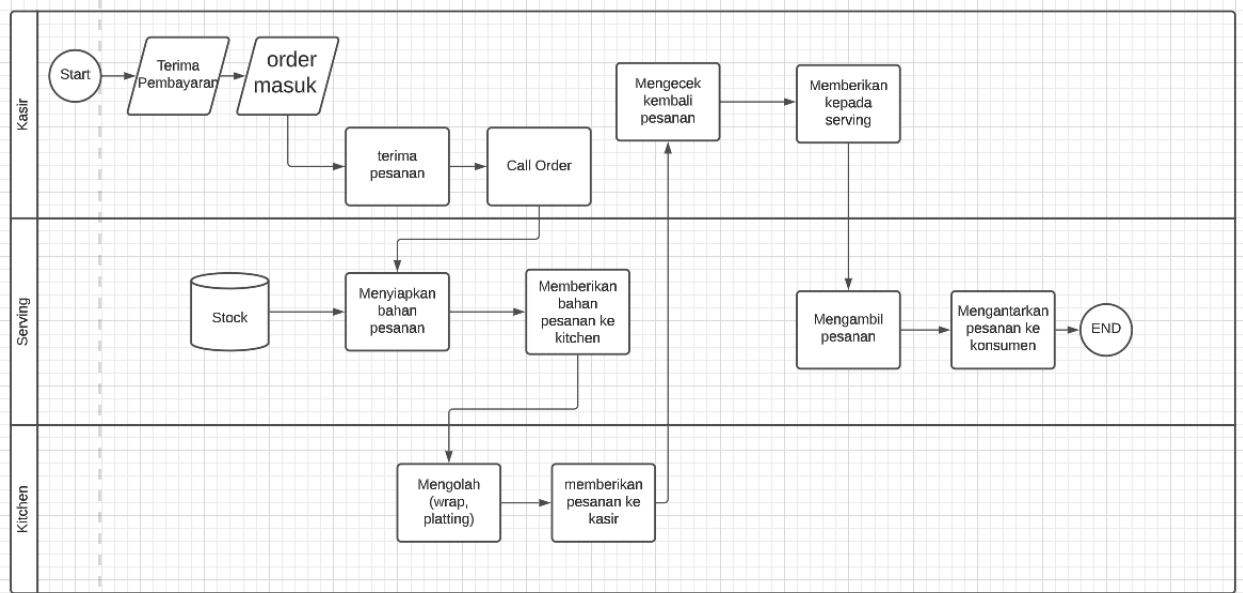
Gambar 3. 3 BPMN order sistem online

Sumber: Penulis

Terdapat beberapa aktor yang terlibat dalam proses pesanan konsumen sehingga konsumen dapat mengkonsumsi produk, yaitu;

- Kasir; menerima pembayaran, menerima orderan, melakukan pengecekan order dan produk, serta packaging.
- Serving; menyiapkan bahan pesanan dari bar serta membawa bahan tersebut ke kitchen.

- c. Kitchen; melakukan proses pengolahan makanan dari mulai preparasi makanan hingga pengolahan makanan menjadi stock (bahan baku yang sudah diolah) untuk disimpan di salad bar.
- d. Kurir (dari organisasi ketiga yaitu GoFood, GrabFood, ShopeeFood)



Gambar 3. 4 BPMN order sistem offline

Sumber: Penulis

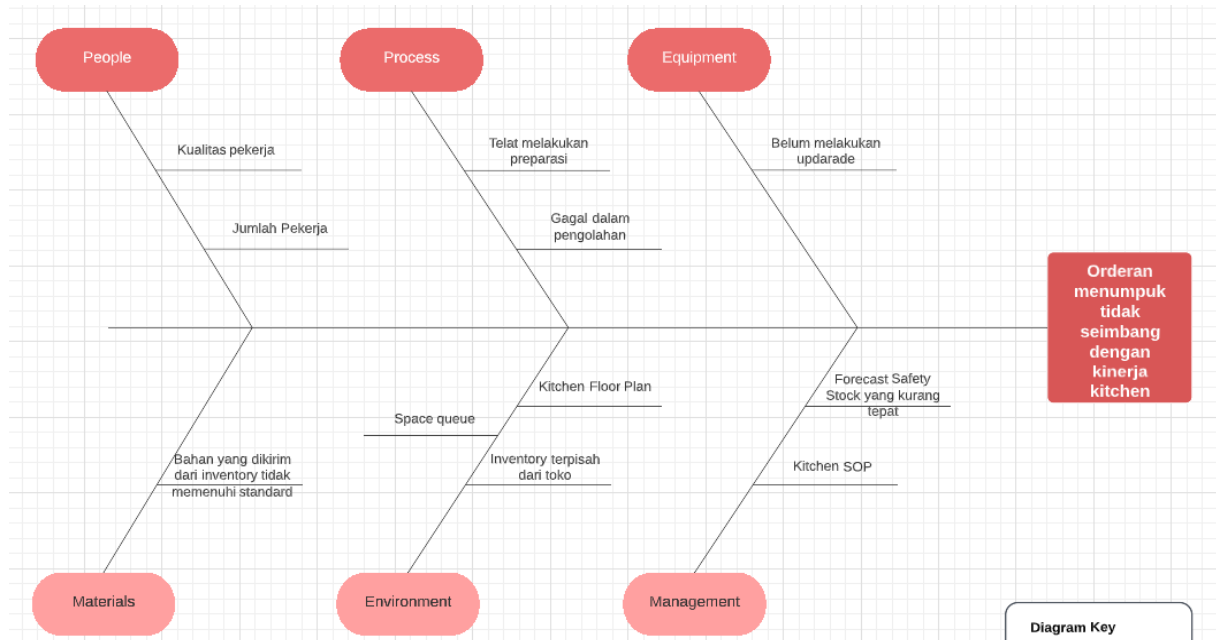
Terdapat beberapa aktor yang terlibat dalam proses pesanan konsumen sehingga konsumen dapat mengkonsumsi produk, yaitu;

- a. Kasir; menerima pembayaran, menerima orderan, melakukan pengecekan order dan produk, serta packaging.
- b. Serving; menyiapkan bahan pesanan dari bar serta membawa bahan tersebut ke kitchen, memberikan pesanan ke konsumen.

- c. Kitchen; melakukan proses pengolahan makanan dari mulai preparasi makanan hingga pengolahan makanan menjadi stock (bahan baku yang sudah diolah) untuk disimpan di salad bar.

Order sistem yang digunakan saat ini adalah order sistem untuk *online* dan *offline* karena penanganannya sama yaitu penerimaan pembayaran dahulu, baru pembuatan order. Pada toko ke-1 ini semua pembelian melalui *online* yaitu aplikasi Gojek, Grab, dan Shopee orderan masuk melalui 1 *device* yaitu *ipad*, sehingga memudahkan dalam melakukan pencocokan data keuangan dan orderan. Untuk order *offline* dilakukan input manual oleh kasir ke dalam *ipad* sendiri.

3.2 Analisis Fishbone diagram pada Toko ke-1 FitFuel



Gambar 3. 5 Fishbone Diagram

Sumber: Penulis

Analisis toko ke-1 FitFuel menggunakan fishbone diagram dengan contoh studi kasus, yaitu; Orderan menumpuk tidak seimbang dengan kinerja kitchen. Pada studi kasus ini ada beberapa faktor yang menjadi akar masalahnya, berikut pembahasannya:

A. People;

A. Kualitas pekerja

Kualitas pekerja ini dapat dinilai dari berapa banyak jumlah task yang

dapat dilakukan dalam hitungan jam, serta kecakapannya dalam mengolah bahan baku dengan langkah-langkah yang sudah diberitahukan.

B. Jumlah pekerja

Jumlah pekerja pada setiap shiftnya sangat berpengaruh pada kinerja kitchen, hal ini dapat dinilai dari kehadiran yang tepat waktu karena memiliki pengaruh langsung terhadap waktu proses produksi yaitu proses preparasi, proses pengolahan produk, serta berjalannya toko seiring dengan pergantian jadwal pegawai. Faktanya pada lapangan terjadi 0x keterlambatan sehingga bonus kehadiran dalam bentuk uang bisa didapatkan oleh pegawai, serta ditemukannya beberapa karyawan yang memiliki *idle time* berlebih pada waktu tertentu.

B. Process

A. Telat dalam melakukan preparasi

Preparasi sudah dijadwalkan 1 jam sebelum shift dimulai sehingga pegawai mendapatkan waktu lebih dalam preparasi bahan baku dan kebersihan toko. Fakta dari lapangan mengatakan preparasi lebih 30 menit dari waktu yang sudah disiapkan sehingga berpengaruh langsung terhadap pemenuhan orderan.

B. Gagal dalam pengolahan bahan baku

Bahan baku diolah sesuai dengan karakteristik bahan baku tersebut, setiap bahan baku memiliki langkah-langkah penanganannya tersendiri. Hal ini dipengaruhi oleh kecakapan atau kualitas pekerja dalam melakukan

pengolahan bahan baku tersebut, sehingga beberapa kali ditemukan bahwa adanya kegagalan dalam proses pengolahan seperti terlalu matang sehingga bahan menjadi mudah hancur ataupun terlalu mentah karena tidak cukup diolah. Dalam proses pengolahan pegawai dinilai dari berapa buah bahan baku yang gagal dalam proses sehingga dapat ditemukan beberapa bahan yang gagal, fakta dilapangan mengemukakan bahwa terdapat 2 buah bahan baku yang gagal dalam pengolahan yang masih dalam batas maksimal kegagalan dalam seminggu yaitu 2 buah sehingga tidak diperlukannya sanksi ataupun *reward* dalam hal ini.

C. Equipment

A. Belum melakukan *upgrade*

Equipment adalah hal yang paling berpengaruh pada *kitchen* karena proses pengolahan bahan baku diperlukan *equipment*. Pada saat ini *equipment* yang digunakan untuk melakukan proses pengolahan masih memakan waktu, dengan adanya *upgrade* pada *equipment* dapat memotong waktu proses pengolahan mulai dari waktu maupun kuantitas yang dapat ditampung oleh *equipment* tersebut. Para pegawai wajib mengisi *equipment check board* yaitu sebuah list *equipment* dengan memastikan berjalan dengan baik dan bersih sehingga dapat digunakan untuk pengolahan. Fakta pada lapangan pengisian *equipment check board* tidak memiliki kegagalan yang masih dalam batas maksimal kegagalan yang diperlukan sehingga tidak diperlukannya diberikan sanksi ataupun *reward*.

D. Material

A. Bahan yang dikirim dari *inventory* tidak memenuhi standard

Material bahan baku yang digunakan toko ke-1 FitFuel dikirim dari *inventory* terpisah sehingga rawan terjadinya kerusakan barang dan memiliki kemungkinan terlambat datang. Seringkali ditemukan beberapa bahan baku rusak saat pengiriman sehingga FitFuel memiliki batas toleransi bahan baku yang buruk atau tidak memenuhi standar sebesar 5%. Pada pelaksanaannya pegawai wajib mengecek kiriman bahan baku, kiriman bahan baku harus dicek barang buruknya dengan toleransi 5% seperti yang sudah ditetapkan sehingga manajemen dapat melakukan review supplier ataupun *inventory*. Pada lapangan ditemukan 2% bahan baku yang tidak memenuhi standard tapi masih dibawah batas toleransi yang diberikan oleh FitFuel sehingga tidak diperlukannya sanksi ataupun reward. Selanjutnya beberapa bahan perlu disimpan dalam penyimpanan sementara sehingga tidak menjadi buruk, hal ini berlaku pada bahan baku yang baru sampai ataupun sisa bahan baku pada hari tersebut. FitFuel memberikan standar penilaian pada pegawai yang mengharuskan melakukan penyimpanan bahan baku sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah disiapkan yang diberikan, penilaian pegawai dengan melakukan penyimpanan bahan baku sesuai standar operasional dengan maksimal gagal 2x/minggu. Pada kenyataannya fakta dilapangan mengemukakan bahwa terdapat 4x gagal dalam penyimpanan bahan baku yang tidak sesuai dengan standar operasional prosedur yang diberikan,

sehingga diperlukannya sanksi yaitu pemotongan bonus service (uang) dan melakukan *cleaning kitchen* pada semua pekerja yang shift dan gagal dalam melakukan penyimpanan sesuai standar operasional prosedur.

E. *Environment*

A. *Space queue*

Tempat antrian pada toko ke-1 FitFuel ini dijadikan satu dengan tempat untuk *dine in* sehingga dapat dibbilang cukup kecil untuk tempat antrian karena tempat untuk *dine in* ini sendiri hanya dapat menampung 12 orang. Hal ini cukup menjadi suatu permasalahan pada saat hari senin dan jumat karena pesanan membludak pada hari tersebut serta pada jam-jam tertentu sehingga toko menjadi cukup penuh. Pada hal ini FitFuel mengharuskan pegawai memastikan kebersihan *space queue* untuk tetap bersih dengan maksimal kegagalan 1x dalam satu minggu, dengan fakta lapangan 0 kegagalan tidak diperlukannya sanksi dan diberikan bonus service (uang).

B. *Kitchen floor plan*

Kitchen floor plan yang digunakan di toko ke-1 FitFuel dinilai kurang efektif karena *space* untuk menerima pengiriman bahan baku, *space* untuk lalu-lalang di *kitchen*, *space* untuk penyimpanan bahan baku, *space* untuk preparasi makanan.

Masalah seperti *space* untuk penerimaan bahan baku, saat ini penerimaan kiriman bahan baku dan pembukaannya masih dilakukan di dalam *kitchen* sehingga cukup membuat dapur berantakan, hal ini dikontrol oleh

FitFuel dengan mengharuskan pekerja membersihkan *kitchen* dan *space* untuk lalu-lalang di *kitchen*, yang berdampak seringkali pegawai yang bertabrakan di dapur yang membuat beberapa produk gagal dapat diminimalisir dengan perubahan jadwal dan jumlah pekerja serta perubahan *floor plan* yaitu alur kerja pada dapur menjadi salah satu solusi.

C. *Inventory* terpisah dari toko

Toko ke -1 FitFuel memiliki *inventory* yang terpisah dari toko sehingga bahan baku harus dikirim setiap hari hal ini dapat mempengaruhi kualitas bahan baku itu sendiri, bahan baku yang sudah dikirim disimpan dalam penyimpanan sementara sebelum digunakan atau diolah. FitFuel mengharuskan pekerja untuk memastikan penyimpanan bahan baku sementara tetap bersih dan tetap berjalan dengan baik, serta memberikan batasan maksimal gagal kebersihan kitchen 1x/minggu. Fakta lapangannya tidak ada gagal sehingga tidak diperlukan sanksi ataupun *reward*.

F. *Management*

A. *Forecast safety stock* yang kurang tepat

Forecast safety stock dari manajemen berdasarkan rata-rata stock report minggu sebelumnya karena *forecast safety stock* keluar untuk per satu minggu. Hal ini dikontrol menggunakan stock report yang diberikan oleh para pekerja saat closing, untuk saat ini juga stock report masih dilakukan secara manual melalui pesan pada aplikasi whatsapp. Peneliti memberikan usulan untuk stock report list seperti dapat dilihat pada bab 3 dalam sub bab 3.4 yang dijelaskan dalam gambar

3.8, 3.9, 3.10, 3.11, usulan ini dapat mempermudah melakukan pengecekan serta meminimalisir kesalahan dalam pembuatan *forecast safety stock*.

B. Kitchen Standard Operating Procedure

Kitchen standard operating procedure adalah serangkaian standar yang harus dipenuhi sehingga *kitchen* dapat bekerja secara efektif dan efisien, ada beberapa SOP yang sudah ada dan berjalan seperti SOP standar bahan baku, SOP tata cara pengolahan, SOP *petty cash*. Toko ke-1 FitFuel masih belum memiliki SOP tata cara penyimpanan bahan baku seperti pada usulan yang ada di pembahasan 3.4 pada Standar Operasional Prosedur Kegiatan. Toko ke-1 juga belum memiliki *Staff Hygiene Protocol* seperti pada usulan pembahasan toko ke-2 pada bab 3 dalam sub bab 3.5 pada *Staff hygiene protocol* dalam gambar 3.14. Toko ke-1 belum memiliki juga *Kitchen Safety Protocol* seperti pada usulan pembahasan toko ke-2 pada bab 3 dalam sub bab 3.5 yang dijelaskan pada gambar 3.15.

Tabel 3. 1 Management Control System

Assessor	Detector	Effector
MCS People		
Kehadiran tepat waktu maksimal 2x terlambat/bulan	0x terlambat	Bonus kehadiran (uang)
Dalam 1 jam preparasi mampu melakukan 5	3 task	Pemotongan bonus service

task		(bonus)
MCS Process		
Melakukan preparasi 1 jam sebelum shift	30 menit (terlambat)	Pemotongan bonus service (bonus)
1 minggu maksimal 2 buah gagal pembuatan produk	2 buah gagal	Tidak perlu diberikan sanksi
MCS Equipment		
Mengisi Equipment Check Board (berjalan dengan baik, bersih) 1x salah isi/minggu	0x salah	Tidak perlu diberikan sanksi
MCS Material		
Melakukan check bahan baku yang dikirim dan toleransi 5%		2% Tidak perlu diberikan sanksi
Melakukan penyimpanan bahan baku sesuai SOP 2x gagal/minggu	4x gagal	Pemotongan bonus service (uang) + Clean up Kitchen
MCS Environment		
Memastikan penyimpanan sementara berjalan dengan baik 2x gagal/minggu	1x gagal	Pemotongan bonus service (bonus)
Memastikan kitchen bersih 1x gagal/minggu	0 gagal	Bonus Service (uang)
Memastikan Space queue bersih 1x	0 gagal	Bonus Service (uang)

gagal/minggu		
MCS Management		
Memastikan forecast stock berdasarkan stock report/hari		-
Memastikan SOP dilakukan oleh pegawai		-

Sumber: Penulis

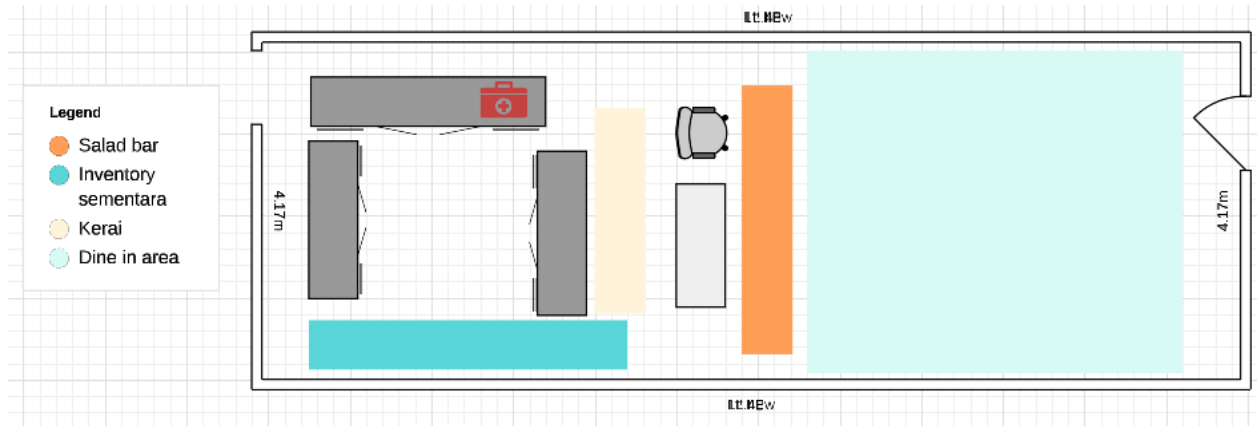
Management Control System memiliki 3 elemen penting, sebagai berikut;

1. *Assessor* yaitu standar yang harus dicapai oleh karyawan dan diberikan oleh perusahaan.
2. *Detector* yaitu data atau fakta yang terjadi di lapangan.
3. *Effector* yaitu suatu tindakan oleh perusahaan terkait tercapai atau tidaknya suatu standar, hal ini dapat berupa *reward* atau *punishment*.

Dalam penerapan *Management Control System* pada toko ke-1 FitFuel, saat ini masih memiliki banyak kekurangan karena *Management Control System* yang digunakan oleh Fitfuel saat ini belum mencakup beberapa station, kegiatan dan hanya dilakukan secara informal oleh head chef sendiri. Sehingga beberapa MCS yang ada tidak berjalan dengan baik, yang memiliki pengaruh pada kinerja *kitchen* yang tidak seimbang dengan jumlah orderan yang menumpuk sehingga menimbulkan feedback yang buruk seperti kecepatan penyajian makanan.

3.3 Analisis Business Process Reengineering pada FitFuel

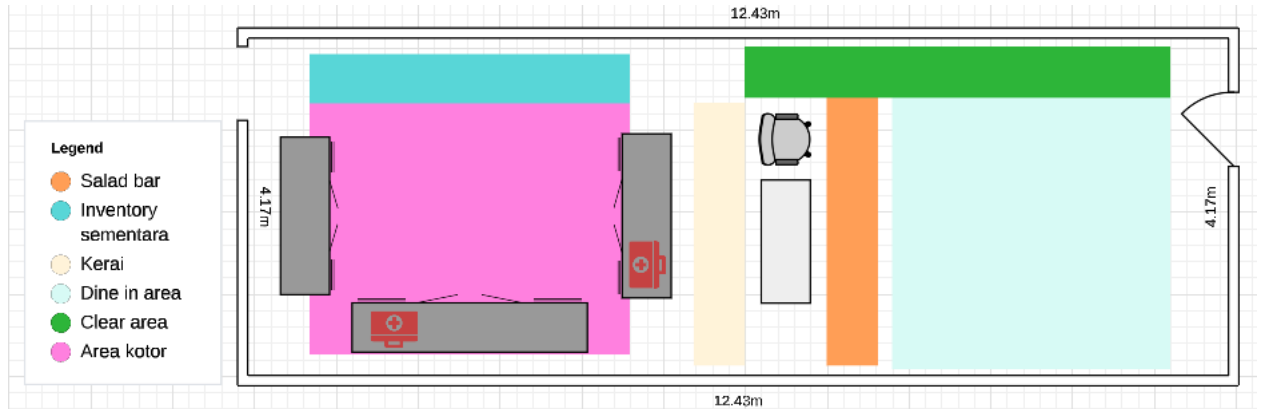
Kitchen floor plan Toko ke-1



Gambar 3. 6 Kitchen Floor Plan yang digunakan saat ini
Sumber: Penulis

Kitchen floor plan yang digunakan pada toko ke-1 memiliki beberapa kekurangan yaitu *space* untuk menerima pengiriman bahan baku, *space* untuk lalu-lalang di *kitchen*, *space* untuk penyimpanan bahan baku, *space* untuk preparasi makanan.

Masalah seperti *space* untuk penerimaan bahan baku dan *space* untuk lalu-lalang di *kitchen*, yang berdampak seringnya pegawai yang bertabrakan di dapur yang membuat beberapa produk gagal dapat diminimalisir dengan perubahan jadwal dan jumlah pekerja serta perubahan *floor plan* yaitu alur kerja pada dapur menjadi salah satu solusi.



Gambar 3. 7 Rancangan Kitchen Floor Plan

Sumber: Penulis

Rancangan *Kitchen floor plan* baru untuk toko ke-1 karena adanya kekurangan space penerimaan bahan baku serta kekurangan space untuk mengantri kami mencoba memberikan *clear area* yang fleksibel sehingga dapat digunakan untuk lalu-lalang pekerja saat penerimaan kiriman bahan baku serta dapat digunakan untuk mengantri. Selain itu perluasan area kitchen sehingga memiliki ruang gerak yang lebih besar dengan harapan tidak adanya terjadi tabrakan saat bekerja, ada juga perubahan tata letak *station* sebagai salah satu tempat proses produksi yang awalnya cukup menutupi ruang gerak sehingga sulit untuk lalu-lalang.

Berikut usulan untuk alur kerja preparasi toko untuk toko ke-1;

Tabel 3. 2 Rancangan Alur kerja preparasi

(preparasi)		
Area Cleaning 30 minute	First Preparation	Second Preparation
Salad Bar (penyimpanan bahan setengah	Cek semua	Cek semua barang

jadi)	perlengkapan wrapping dan packing serta memastikan stok cukup dan bersih	yang dikirim dari gudang berdasarkan apa yang diminta toko
Penyimpanan balok es	Cek semua peralatan memasak, kasir, dan memastikan berjalan dengan baik dan kondisi yang prima	Menyiapkan berbagai saus (dressings) untuk makanan
Kursi dan meja	Menyiapkan es batu dan air mendidih	Mengolah makanan
Pembersihan dapur dan penyimpanan bahan baku sementara	Cek semua kebutuhan hari ini dan besok seperti bumbu dan rempah	Membawa makanan dari dapur ke bar
Utensils		
Lantai, Cermin/Jendela, Pintu		
Memastikan kembali semua bersih dan rapi		

Sumber: Penulis

Rancangan alur kerja preparasi dengan adanya perubahan *kitchen floor plan* dan SOP yang digunakan, terdapat 3 tahapan sebagai berikut:

- *Area cleaning* yaitu berfokus pada pembersihan salad bar (penyimpanan sementara stok atau bahan baku yang sudah diolah), penyimpanan balok es, kursi dan meja, dapur, utensils, lantai, cermin atau jendela, pintu, serta memastikan kebersihan *space queue* dan *dine in area*.
- *First preparation* tahapan ini berfokus memastikan setiap bahan baku dan peralatan yang digunakan dalam proses pengolahan makanan bersih dan berjalan dengan baik. Mulai dari *packaging*, bumbu rempah, bahan baku, serta peralatan.
- *Second preparation* tahapan ini berfokus pada proses pengolahan makanan serta memastikan jumlah bahan baku yang dikirimkan sudah cukup dan kualitasnya baik.

Dibawah ini adalah beberapa SOP yang sudah dimiliki dan dilakukan oleh FitFuel antara lain;

- Standar operasional prosedur kegiatan yang mencakup pelayanan konsumen, *petty cash*.
- Standar operasional prosedur *kitchen* yang mencakup proses produksi, standar bahan baku (protein, toppings, karbohidrat).

Standar operasional prosedur yang sudah ada ini sudah baik dan masih dapat digunakan dalam rancangan toko ke-2 FitFuel sehingga tidak diperlukannya perubahan.

Standar Operasional Prosedur Kegiatan

- Standar Operasional Prosedur Pelayanan Konsumen
 1. Kasir menyambut konsumen dengan **ramah** serta **senyum**. “Selamat datang di Fit Fuel, kak! Boleh saya bantu untuk melakukan pemesanan?”
 2. Kasir memberikan daftar menu dan memasukan pesanan konsumen ke dalam POS.
 3. Kasir membantu konsumen untuk melakukan pemesanan dengan memberikan informasi mengenai produk.
 4. Kasir memberikan daftar pesanan ke bagian *Serving* dan *Kitchen*.
 5. Kasir menjumlahkan total tagihan kepada konsumen.
 6. Kasir menerima uang yang diberikan ke konsumen.
 7. Mendahulukan pemesanan offline dibandingkan dengan pemesanan online.
 8. Pemesanan harus dikeluarkan dalam waktu di bawah 10 menit.
 9. Pelayan mengantarkan pesanan ke konsumen serta memberikan tissue dan alat makan.
 10. Pelayan mengucapkan “Selamat Makan” ke konsumen.

11. Pelayan membersihkan area *Dine - In* setiap setelah konsumen selesai makan.

- Standar Operasional Prosedur *Petty Cash*

1. Kasir menerima kas masuk saat ada pesanan offline.
2. Kas keluar jika ada pembayaran ke supplier yang hanya menerima *cash* (air kelapa, gas, botol Coco Nuts, dan botol Dressing).
3. Kasir melakukan rekapan jika ada transaksi masuk maupun keluar.
4. Store Manager melakukan pengecekan jumlah uang yang ada di kasir setiap minggu.
5. Jumlah uang yang harus ada di dalam kasir sebesar Rp 770.000,00 (5x Rp 50.000,00, 10x Rp 20.000,00, 15x Rp 10.000,00, 20x Rp 5.000,00, 20x Rp 2.000,00, 20x Rp 1.000,00, 20x Rp 500,00)
6. Store Manager melakukan penyetoran setiap **hari Jumat (pukul 10.00)** dengan menyisakan Rp 760.000,00 di dalam kasir.
7. Store Manager melakukan *report* terhadap tim keuangan *Fit Fuel* di Group Whatsapp “Cashier FF”.

Standar Operasional Prosedur Kitchen

- Standar Operasional Prosedur proses produksi

Perencanaan dan penjadwalan produksi bahan baku:

1. Hari Senin dan Kamis memproduksi bahan Ayam dan Jamur dengan kuantitas Ayam 30 Kg dan Jamur 20 Kg.
2. Hari Selasa dan Sabtu memproduksi bahan Tempe dan Tahu dengan kuantitas Tempe 7 Kg dan Tahu 12 Kg.
3. Hari Senin, Rabu, Jumat, dan Minggu memproduksi bahan Salmon dan Croutons dengan kuantitas Salmon 500 Gr dan *Croutons* 5 bungkus.
4. Setiap hari memproduksi bahan *Smoked Beef*, Wortel, Kol, dan Jagung dengan kuantitas *Smoked Beef* 1.5 Kg, Wortel 2.5 Kg, Kol 2 Kg, dan Jagung 2 Kg.

- Standar kualitas produksi bahan baku protein

1. Memproduksi bahan Ayam (Fillet Dada) dengan bumbu 100 Gr / 5 Kg Ayam dan 20 ml minyak. Potong bahan Ayam (Fillet Dada) dibagi menjadi 2 bagian, jika bahan Ayam masih menyatu 1 bagian. Teknik pemotongannya menggunakan teknik potong kotak. Ketebalan potongan ayam tidak boleh lebih dari 2 cm. Tidak boleh ada tulang. Tanda kadaluarsa apabila bahan Ayam mengeluarkan bau menyengat

dan berlendir. Memasak bahan Ayam dimulai dengan 10 menit sisi pertama dan 5 menit sisi sebaliknya.

2. Memproduksi bahan *Smoked Beef* dimasak menggunakan api besar tanpa minyak (Sangrai). Pemotongan *Smoked Beef* menggunakan teknik potong iris dan tidak boleh lebih dari 1.5 cm. Stok bahan *Smoked Beef* tidak boleh disimpan untuk keesokan harinya.
3. Memproduksi bahan Salmon dengan bumbu *salt 5 gram & pepper 1 gram / 300 gram Salmon*. Pastikan bahan Salmon sudah tidak ada tulangnya. Bahan Salmon tidak boleh ditaruh di suhu ruang. Tanda - tanda bahan Salmon yang kadaluarsa akan mengeluarkan lendir dan rasa yang asam.
4. Memproduksi bahan Tahu dengan bumbu *salt 20 gram & pepper 10 gram*. Teknik pemotongan bahan Tahu menggunakan teknik potongan *macedoine*. Angkat Tahu sebelum mengalami kekuningan dan tiriskan tahu sebelum masuk proses penyimpanan. Penyimpanan tahu diatas 2 hari harus dipindahkan ke *thinwall* dan diganti airnya.
5. Memproduksi bahan Tempe dengan bumbu *salt 30 gram & pepper 15 gram*, Teknik pemotongan bahan Tempe menggunakan teknik potongan *dice*. Penyimpanan bahan Tempe di kulkas harus di wrap dengan plastik untuk mencegah kemungkinan terjadinya kemasukan air. Tanda - tanda bahan Tempe yang kadaluarsa mengeluarkan bau busuk, basah, dan berwarna kecoklatan.

- Standar kualitas bahan baku *topping*
 1. Bahan Greens harus berada di dalam kulkas dan jika ada batang/daun yang berwarna kuning harus segera dibuang.
 2. Bahan Jagung dimasak menggunakan air. Mulai dari air masih dingin sampai air mendidih. Tanda - tanda bahan Jagung yang sudah rusak akan berbau dan berlendir.
 3. Bahan Tomat harus dicuci dulu sebelum dipotong. Tomat dipotong dibagi 4/6 sesuai ukuran bahan Tomat. Bahan Tomat yang sudah lembek harus segera dibuang dan penyimpanan tomat harus selalu di kulkas dan jangan dibiarkan di suhu ruangan.
 4. Bahan Jamur dipotong menggunakan teknik potong iris secara tipis dan dimasak hingga air menyusut dan bumbu dengan garam dan lada. Tanda - tanda bahan Jamur mengalami kebusukan saat bahan Jamur berlendir, berasa asam, dan mengeluarkan bau tidak sedap.
 5. Bahan Kol Ungu dipotong menggunakan teknik *Finely Shredded* dan batang bahan Kol Ungu harus dibuang di awal pemotongan. Untuk mencegah perubahan warna dan rasa bahan Kol Ungu tidak boleh mempersiapkan bahan Kol Ungu untuk keesokan harinya. Tanda - tanda bahan Kol Ungu mengalami kebusukan saat mengalami kelembaban dan berbau busuk. Penyimpanan bahan Kol Ungu harus

langsung diletakkan di kulkas dan dibuka kantong plastiknya agar terjadi sirkulasi udara dingin.

6. Bahan Wortel dipotong menggunakan teknik *Julienne*. Bahan Wortel harus dicuci dan dikupas bersih kulitnya. Tanda - tanda bahan Wortel yang mengalami kebusukan akan berlendir dan mengeluarkan bau asam.
7. Bahan Cranberry disimpan di tempat yang kering dan tidak lembab.
8. Bahan Telur direbus dengan waktu maksimal 7 menit agar tidak *overcook*. hitung waktu pematangan dari air mulai mendidih besar.
9. Bahan Croutons dimasak di suhu 175 derajat dengan waktu 20-25 menit dan diputer traynya setiap 10 menit untuk meratakan pemasakan.

- Standar kualitas bahan baku karbohidrat

1. Bahan *Wheat Sourdough* dibagi menjadi 2 dan oleskan mentega di sisi dalam. Toast hingga mengalami perubahan warna menjadi *golden brown*. Pastikan sisi luar bahan *Wheat Sourdough* terkena panas untuk memancing gluten aktif dan tidak membuatnya alot.
2. Bahan *Kraftkorn Sourdough* dioleskan mentega di satu sisi dan di *toast* sampai berwarna kecoklatan. Sisi lainnya di *toast* hingga *crispy*. Penyimpanan bahan *Kraftkorn Sourdough* harus berada di kulkas dan hindari tertimpa oleh bahan lain untuk mencegah bentuk bahan

Kraftkorn Sourdough menjadi gepeng. Bagian ujung bahan Kraftkorn Sourdough tidak boleh dipakai.

3. Bahan Tortilla dimasak harus menggunakan api besar dan pastikan pan sudah panas agar memasaknya tidak terlalu lama dan menjadikannya kering. Bahan Tortilla yang sudah dimasak harus dilapisi dengan plastik.
4. Bahan Rice Paper harus disimpan di tempat kering dan jauhkan dari tempat yang berpotensi memancarkan air.

3.4 Analisis Management Control System pada Toko ke-1 Fitfuel

Management Control System pada toko ke-1 Fitfuel ini memberikan perhatian lebih pada inventory di toko serta SOP kegiatan yang berpengaruh langsung kepada bahan baku. Pada saat ini belum ada Standar Operasional Prosedur Kegiatan secara formal dan masih dilakukan secara verbal serta masih dibawah pengawasan langsung oleh head chef atau dapat dikatakan SOP kegiatan hanya dipahami oleh head chef sendiri, sehingga dalam penerapannya sering kali terjadi kesalahan pegawai dalam penyimpanan bahan baku dan sisa bahan baku yang berpengaruh kepada stock report yang dikirimkan setiap harinya, serta sering kali terjadi misscom pada pergantian shift yaitu tentang sisa bahan baku. Oleh karena itu peneliti memberikan usulan Standar Operasional Prosedur Kegiatan untuk tata cara penyimpanan bahan baku berdasarkan hasil wawancara bersama dengan head chef. Standar Operasional

Prosedur Kegiatan ini sebagai bentuk Management Control System pada bahan baku, sehingga dapat meminimalisir kesalahan dalam penyimpanan bahan baku yang berpengaruh pada stock report yang juga dapat memperpanjang umur bahan baku.

Pada toko ke-1 FitFuel juga memiliki safety stock untuk perharinya yaitu sebesar 20% dari total pengiriman bahan baku pada hari itu. Ditemukan bahwa setiap hari senin dan jumat adanya lonjakan orderan sehingga safety stock sebesar 20% sering kali terpakai, dengan terpakainya safety stock tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hari senin dan jumat memiliki jumlah orderan yang cenderung lebih banyak dari hari biasanya sehingga diperlukannya penambahan kiriman bahan baku pada hari tersebut.

Usulan Standar Operasional Prosedur Kegiatan berdasarkan wawancara dengan head chef, sebagai berikut;

Standar Operasional Prosedur Kegiatan

- Standar kualitas produksi bahan baku protein dan tata cara penyimpanan
 1. Bahan *Wheat Sourdough* disimpan di dalam wadah kedap udara, masukan kedalam kulkas.
 2. Penyimpanan bahan Kraftkorn Sourdough harus berada di kulkas dan hindari tertimpa oleh bahan lain untuk mencegah bentuk bahan Kraftkorn Sourdough menjadi gepeng. Bagian ujung bahan Kraftkorn Sourdough tidak boleh dipakai.
 3. Bahan Tortilla harus dilapisi plastik jika ditumpuk serta menyimpan dalam wadah kedap udara, masukan kedalam freezer.

4. Bahan Rice Paper harus disimpan di tempat kering dan jauhkan dari tempat yang berpotensi memancarkan air.
 5. Tanda kadaluarsa apabila bahan Ayam mengeluarkan bau menyengat dan berlendir. Memasak bahan Ayam dimulai dengan 10 menit sisi pertama dan 5 menit sisi sebaliknya.
 6. Stok bahan Smoked Beef tidak boleh disimpan untuk keesokan harinya.
 7. Bahan Salmon tidak boleh ditaruh di suhu ruang. Tanda - tanda bahan Salmon yang kadaluarsa akan mengeluarkan lendir dan rasa yang asam.
 8. Penyimpanan tahu diatas 2 hari harus dipindahkan ke *thinwall* dan diganti airnya.
 9. Penyimpanan bahan Tempe di kulkas harus di wrap dengan plastik untuk mencegah kemungkinan terjadinya kemasukan air. Tanda - tanda bahan Tempe yang kadaluarsa mengeluarkan bau busuk, basah, dan berwarna kecoklatan.
- Standar kualitas bahan baku *topping* dan tata cara penyimpanan
 1. Bahan Greens harus berada di dalam kulkas dan jika ada batang/daun yang berwarna kuning harus segera dibuang.

2. Bahan Jagung dimasak menggunakan air. Mulai dari air masih dingin sampai air mendidih. Tanda - tanda bahan Jagung yang sudah rusak akan berbau dan berlendir.
3. Bahan Tomat yang sudah lembek harus segera dibuang dan penyimpanan tomat harus selalu di kulkas dan jangan dibiarkan di suhu ruangan.
4. Tanda - tanda bahan Jamur mengalami kebusukan saat bahan Jamur berlendir, berasa asam, dan mengeluarkan bau tidak sedap.
5. Untuk mencegah perubahan warna dan rasa bahan Kol Ungu tidak boleh mempersiapkan bahan Kol Ungu untuk keesokan harinya. Tanda - tanda bahan Kol Ungu mengalami kebusukan saat mengalami kelembaban dan berbau busuk. Penyimpanan bahan Kol Ungu harus langsung diletakkan di kulkas dan dibuka kantong plastiknya agar terjadi sirkulasi udara dingin.
6. Tanda - tanda bahan Wortel yang mengalami kebusukan akan berlendir dan mengeluarkan bau asam.
7. Bahan Cranberry disimpan di tempat yang kering dan tidak lembab.
8. Bahan Telur disimpan di dalam kulkas, jangan menyimpan telur di suhu ruangan karena dapat memudahkan pertumbuhan bakteri sehingga telur menjadi mudah busuk.

- Bahan Croutons disimpan dalam wadah kedap udara yang terbuat dari logam ataupun plastik, masukan kedalam kulkas dan hanya disimpan tidak lebih dari 2 hari.

Pada toko ke-1 Fitfuel, stock report masih berupa pesan whatsapp sehingga belum adanya stock report form yang memadai, ada beberapa usulan tentang stock report form seperti berikut;

No	Menu	Type	Product Sold						
			Total Product Sold	Sesame	Honey Mustard	Orange	Ranch	Cordini	Tosazu
1	Salad Bowl (R)	Classic Salad Bowl	0 pc						
2		Chicken Salad Bowl	0 pc						
3		Smoked Beef Salad Bowl	0 pc						
4		Salmon Salad Bowl	0 pc						
5		Vegan Salad Bowl	0 pc						
6	Salad Bowl (L)	Classic Salad Bowl	0 pc						
7		Chicken Salad Bowl	0 pc						
8		Smoked Beef Salad Bowl	0 pc						
9		Salmon Salad Bowl	0 pc						
10		Vegan Salad Bowl	0 pc						
11	Salad Wrap	Classic Salad Wrap	0 pc						
12		Chicken Salad Wrap	0 pc						
13		Smoked Beef Salad Wrap	0 pc						
14		Salmon Salad Wrap	0 pc						
15		Vegan Salad Wrap	0 pc						
16	Sandwich	Classic Sandwich	0 pc						
17		Chicken Sandwich	0 pc						
18		Smoked Beef Sandwich	0 pc						
19		Salmon Sandwich	0 pc						
20		Vegan Sandwich	0 pc						
21	Add Ons	Olive							
22		Mushroom							
23		Cherry Tomato							
24		Red Cabbage							
25		Carrot							
26		Egg							
27		Cranberry							
28		Croutons							
29		Corn							
30		Chicken							
31		Smoked Beef							
32		Salmon							
33		Vegan							
34		Tosazu							
35		Orange							
36		Honey Mustard							

Gambar 3. 8 Rancangan Stock report untuk makanan terjual
Sumber: Penulis

Food sold report

Food sold report menghasilkan informasi penjualan makanan setiap harinya mulai dari menu utama hingga beberapa tambahan lainnya.

No	Menu	Type	Ingredients											Protein				
			Greens	Olive	Mushroom	Cherry Tomato	Red Cabbage	Carrot	Egg	Cranberry	Croutons	Corn	Tortilla	Bread	Chicken	Smoked Beef	Salmon	
1		Classic Salad Bowl	85 g	4 g	13 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
2		Chicken Salad Bowl	85 g	4 g	13 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	0 g	0 g	48 g	0 g	
3	Salad Bowl (R)	Smoked Beef Salad Bowl	85 g	4 g	13 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	0 g	0 g	43 g	0 g	
4		Salmon Salad Bowl	85 g	4 g	13 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	0 g	0 g	0 g	40 g	
5		Vegan Salad Bowl	85 g	4 g	13 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
6		Classic Salad Bowl	130 g	7 g	23 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	23 g	10 g	23 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
7		Chicken Salad Bowl	130 g	7 g	23 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	23 g	10 g	23 g	0 g	0 g	0 g	73 g	0 g	
8	Salad Bowl (L)	Smoked Beef Salad Bowl	130 g	7 g	23 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	23 g	10 g	23 g	0 g	0 g	0 g	58 g	0 g	
9		Salmon Salad Bowl	130 g	7 g	23 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	23 g	10 g	23 g	0 g	0 g	0 g	0 g	45 g	
10		Vegan Salad Bowl	130 g	7 g	23 g	20 g	17 g	17 g	0.50 pc	23 g	10 g	23 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
11		Classic Salad Wrap	95 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	2 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
12	Salad Wrap	Chicken Salad Wrap	95 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	2 g	0 g	0 g	48 g	0 g	
13		Smoked Beef Salad Wrap	95 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	2 g	0 g	0 g	48 g	0 g	
14		Salmon Salad Wrap	95 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	2 g	0 g	0 g	0 g	40 g	
15		Vegan Salad Wrap	95 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	2 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
16		Classic Sandwich	40 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	1 g	0 g	0 g	0 g	
17	Sandwich	Chicken Sandwich	40 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	1 g	47 g	0 g	0 g	
18		Smoked Beef Sandwich	40 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	1 g	0 g	48 g	0 g	
19		Salmon Sandwich	40 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	1 g	0 g	0 g	40 g	
20		Vegan Sandwich	40 g	4 g	13 g	12 g	17 g	17 g	0.50 pc	13 g	10 g	12 g	0 g	1 g	0 g	0 g	0 g	
21		Olive	0 g	3 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 pc	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
22		Mushroom	0 g	0 g	20 g	0 g	0 g	0 g	0 pc	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
23		Cherry Tomato	0 g	0 g	0 g	15 g	0 g	0 g	0 pc	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
24		Red Cabbage	0 g	0 g	0 g	0 g	15 g	0 g	0 pc	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
25		Carrot	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	15 g	0 pc	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
26		Egg	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	1 pc	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
27		Cranberry	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	7 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
28		Croutons	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	10 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
29		Corn	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	12 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	
30	Add Ons	Chicken	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	42 g	0 g	
31		Smoked Beef	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	42 g	0 g
32		Salmon	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	40 g
33		Vegan	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g
34		Tozasu	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g
35		Orange	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g
36		Honey Mustard	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g
37		Sesame	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	0 g	

Gambar 3. 9 Rancangan stock report untuk bahan baku makanan
Sumber: Penulis

Daily Food Raw report (Amount in - out)

Daily Food Raw report menghasilkan informasi berapa banyak bahan baku yang masuk dari kiriman serta dapat menghitung juga berapa banyak bahan baku yang terpakai pada hari tersebut, sehingga dapat ditemukan juga informasi bahan baku yang tersisa pada hari tersebut.

Menu	Product Sold																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1 Recoveryberry																	
2 Stressed Out																	
3 Warriors Heart																	
4 Captain Shield																	
5 Sweetsy Pink																	
6 Feeling Blue																	
7 Choco-Pear																	
8 Recoveryberry AM																	
9 Stressed Out AM																	
10 Warriors Heart AM																	
11 Captain Shield AM																	
12 Sweetsy Pink AM																	
13 Feeling Blue AM																	
14 Choco-Pear AM																	
Total	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Gambar 3. 10 Rancangan Stock report untuk minuman terjual
Sumber: Penulis

Beverage sold report

Beverage sold report menghasilkan informasi penjualan minuman setiap harinya.

Type	Amount of Packs	Dairy		Packaging		Product Sold
		Milk	Almond Milk	Smoothie's Cup	Straw	
In	0	6478	400	786	500	0.00
Out	0	0	0	0	0	0 pc
Bahan Sisa	0	6478	400	786	500	0 pc

Tanggal	Amount of Packs	Dairy		Packaging	
		Milk	Almond Milk	Smoothie's Cup	Straw
26		6478	400	786	500
27					
28					
29					
30					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					

Gambar 3. 11 Rancangan stock report untuk bahan baku minuman dan packaging
Sumber: Penulis

Daily Beverage Raw report (Amount in - out)

Daily Beverage Raw report menghasilkan informasi bahan baku yang masuk dari kiriman untuk dapat menghitung berapa banyak bahan baku yang terpakai sekaligus dengan packagingnya serta berapa banyak bahan baku dan packaging yang terpakai. Hasilnya dapat dilihat juga berapa banyak bahan sisa yang tidak terpakai.

Management Control System yang sudah dilakukan pada toko ke-1 FitFuel

Tabel 3.3 *Management Control System* yang saat ini sudah dijalankan oleh FitFuel

Assessor	Detector	Effector
1 minggu max 2 buah gagal buat produk	2 buah gagal	Pemotongan uang Bonus (service)
1 minggu preparasi tepat waktu	3x telat	Pemotongan uang Bonus (service)
Kebersihan peralatan max 2x lalai/bulan	0 lalai	Bonus service (uang)
Inventory		
Melakukan stock opname dan membuat report/hari toleransi 5%	2% kesalahan	Bonus service (uang)
Melakukan penyimpanan bahan baku sesuai SOP max gagal 5buah/minggu	4 buah gagal	Pemotongan uang bonus (service)
Kasir		
Membuat pembukuan/hari (0% kesalahan)	0%	Bonus service (uang)
Salah memberi pesanan (0% kesalahan)	0%	Bonus service (uang)
Overall		
kehadiran 90%/bulan	100%	Bonus kehadiran (uang)
General cleaning 1 bulan 3x	1x gagal	Mati Bonus (uang)

Sumber: Penulis

Management Control System memiliki 3 elemen penting, sebagai berikut;

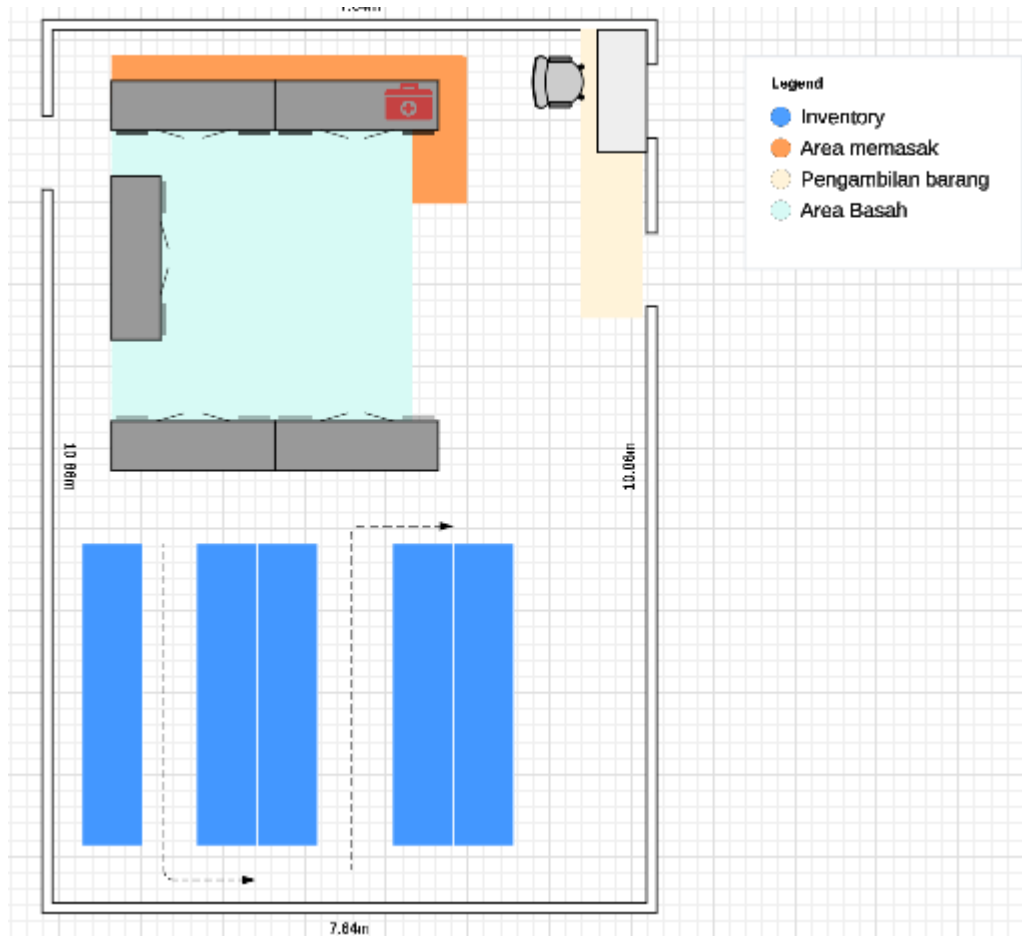
1. *Assessor* yaitu standar yang harus dicapai oleh karyawan dan diberikan oleh perusahaan.

2. *Detector* yaitu data atau fakta yang terjadi di lapangan.
3. *Effector* yaitu suatu tindakan oleh perusahaan terkait tercapai atau tidaknya suatu standar, hal ini dapat berupa *reward* atau *punishment*.

Management control system yang digunakan saat ini oleh FitFuel masih belum menyeluruh pada setiap station yang ada, serta dalam penerapannya hanya mengandalkan head chef sebagai pengawas atau pelaksana *control system* ini.

3.5 Penerapan Business Process Reengineering pada Toko ke-2 FitFuel

Kitchen floor plan Toko ke-2



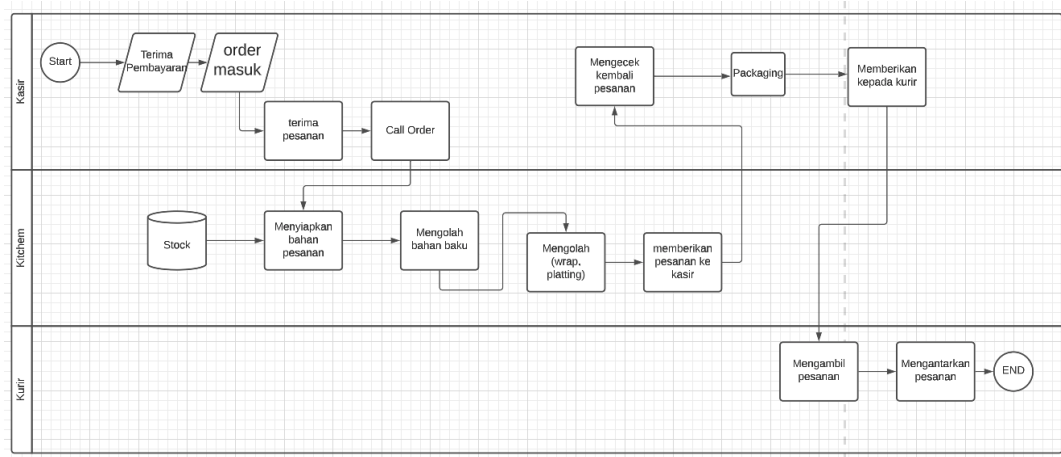
Gambar 3. 12 Rancangan Kitchen Floor Plan Toko ke-2

Sumber: Penulis

Toko ke-2 Fitfuel ini akan menjadi penyatuan gudang inventory dengan cabang ke-2 Fitfuel dengan konsep *virtual restaurant* yaitu sebuah restoran dengan yang berfokus pada online delivery order serta tidak menyediakan tempat untuk *dine in*. *Virtual restaurant* sendiri adalah sebuah konsep restoran yang memiliki tempat

operasional sendiri (tidak menyewa) yaitu dapur dan bangunan serta tidak memberikan tempat untuk *dine in* dan hanya berfokus pada penjualan *online delivery*.

Berikut rancangan order sistem yang dapat diterapkan pada toko ke-2 dengan konsep *virtual restaurant*, seperti pada gambar berikut:



Gambar 3. 13 rancangan order sistem
Sumber: Penulis

Usulan rancangan order sistem untuk toko ke-2 berdasarkan hasil analisis toko ke-1, serta adanya perubahan konsep dari restoran konvensional ke *virtual restaurant*. Terdapat beberapa perubahan pada order sistem dimana dengan konsep *virtual restaurant* ini tidak adanya area *dine in*. Pada rancangan order sistem ini terdapat 3 aktor yang terlibat mulai dari penerimaan pesanan, proses pengolahan makanan, dan produk sampai ke konsumen, yaitu:

- a. Kasir: menerima pesanan dan pembayaran, membuat call order ke kitchen, mengecek kembali pesanan, packaging, memberikan produk ke kurir.

- b. Kitchen: menyiapkan bahan pesanan, mengolah bahan baku, memberikan ke produk ke kasir.
- c. Kurir: mengambil pesanan, mengantarkan pesanan ke konsumen.

Pada toko ke-2 FitFuel dengan *virtual restaurant* ini ada beberapa poin yang harus dibenahi sesuai dengan analisis yang sudah dilakukan, sebagai berikut;

- Jumlah Karyawan

Dengan adanya perubahan pada *kitchen floor plan* serta perubahan konsep dari restoran konvensional menjadi *virtual restaurant* jumlah karyawan yang bekerja dapat dipotong sehingga dapat mengurangi beban perusahaan. Hal ini didasari oleh observasi yang telah peneliti lakukan dalam seminggu, ditemukan bahwa pada beberapa waktu tertentu terdapat beberapa karyawan memiliki *idle time* yang berlebih.

- Management Control System

Management control system yang digunakan dalam toko ke-2 ini berfokus pada *kitchen operational* karena *virtual restaurant* menitikberatkan fokus pada *kitchen* sehingga segala sesuatu hal yang berhubungan dengan *kitchen* perlu memiliki *control system* mulai dari;

- A. Pegawai

MCS bertujuan untuk dapat mengontrol dan merubah perilaku pegawai sesuai dengan ketentuan yang sudah diberikan oleh perusahaan, sehingga kinerja

perusahaan dapat berubah seiring perubahan perilaku pegawai.

B. SOP Kitchen, Safety Protocol Kitchen, Staff Hygiene Control

SOP kitchen dari toko ke-1 yang bisa dipakai adalah SOP kegiatan pelayanan, SOP kegiatan tata cara pengolahan bahan baku. Toko ke-1 juga masih memiliki kekurangan dan belum adanya list tertulis untuk mengontrol *kitchen safety protocol*, dan *staff hygiene control* karena masih dilakukan secara langsung oleh head chef sehingga standar tersebut hanya ada dalam kepala head chef saja.

- Information Flow

Menggunakan beberapa check board untuk; *Equipment Utilization*, *Stock report* sebagai bentuk *management control system* yang berguna sebagai penyediaan informasi untuk pegawai dan perusahaan. *Staff hygiene control* dilakukan secara berkala oleh head chef dan store manager untuk tetap menjaga kebersihan para pegawai dan pengolahan makanan. Perubahan SOP pada kitchen membuat beberapa perubahan pada alur informasi serta alur kerja preparasi.

Berikut usulan untuk alur kerja preparasi dan toko ke-2;

Tabel 3. 4 Rancangan alur kerja preparasi Toko ke-2

Preparasi		
Area Cleaning 30 minute	First Preparation	Second Preparation
Inventory	Cek semua perlengkapan wrapping dan packing serta memastikan stok cukup, bersih dan layak pakai	Cek semua peralatan memasak, kasir, dan memastikan berjalan dengan baik dan kondisi yang prima
<i>kitchen</i>	Cek semua kebutuhan hari ini dan besok seperti bumbu dan rempah	Menyiapkan berbagai saus (dressings) untuk makanan
Utensils		Mengolah makanan
Lantai, Cermin/Jendela, Pintu		

Sumber: Penulis

Rancangan alur preparasi pada toko ke-2 yang diberikan memiliki 3 tahapan;

- *Area cleaning* yaitu memastikan inventory, kitchen, utensils, lantai, cermin/jendela, dan pintu dalam keadaan bersih.
- *First preparation* tahapan ini berfokus pada pengecekan bahan baku serta bahan tambahan yang akan digunakan dalam proses produksi.
- *Second preparation* tahapan ini berfokus pada proses pengolahan, memastikan peralatan akan digunakan untuk mengolah makanan berjalan dengan baik dan juga bersih, persiapan pembuatan saus (dressing) yang digunakan dalam produk, pengolahan makanan.

Berikut usulan dari *Staff hygiene protocol* sebagai tindakan pencegahan tercemarnya makanan ataupun citra buruk yang mungkin diberikan oleh customer melalui feedback;

Staff Hygiene Protocol

Higiene, Sanitasi dan Kesehatan Kerja

A. Prinsip Higiene Perorangan

Prinsip higiene perorangan atau kebersihan dan kesehatan diri, dalam penerapannya adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui sumber pencemaran dari tubuh

Tubuh manusia selain digunakan sebagai alat kerja juga merupakan sumber cemaran bagi orang lain serta lingkungannya termasuk pada makanan apabila tubuh tersebut tidak dipelihara kebersihan serta kesehatannya.

A. Sumber cemaran yang penting untuk diketahui adalah:

- Hidung
- Mulut
- Telinga
- Kulit

Semua yang menjadi sumber cemaran dari tubuh tersebut harus selalu dijaga dan dipelihara kesehatannya agar tidak menambah potensi pencemarannya.

Para staff kitchen wajib menjaga serta memelihara kebersihan tubuh antara lain adalah : mandi secara teratur dengan menggunakan sabun dan air bersih; menyikat gigi dengan pasta dan sikat gigi secara teratur, mengenakan pakaian yang bersih; membiasakan untuk memberihkan lubang telinga, hidung seta sela-sela kuku secara rutin dan teratur; kulit harus dijaga kebersihannya terutama dari penggunaan bahan-bahan kosmetika yang tidak perlu, selalu diusahakan membuang air besar secara teratur; mencuci rambut secara tertur dengan menggunakan shampo.

B. Sumber cemaran lain yang penting adalah:

- Luka terbuka atau koreng
- Bisul atau nanah
- Rambut

Kulit dalam keadaan normal mengandung bakteri. Sekali kulit terkelupas akibat luka teriris pisau, kemungkinan besar bakteri atau kuman masuk ke bagian dalam kulit yang lambat laun akan terjadi infeksi (peradangan). Infeksi adalah masuknya mikroba ke dalam tubuh dan menimbulkan gejala penyakit. Gejala penyakit yang umum

adalah diikuti oleh demam, sakit, perih. Luka yang terjadi harus segera ditutup dengan plester kedap air setelah sebelumnya dibersihkan dan dicuci dengan air bersih atau alkohol 70 % dan obat anti infeksi seperti yodium tinctur, betadin serta obat-obat sejenis lainnya.

Dalam upaya pengamanan makanan, untuk itu perlu diperhatikan:

- A. Luka segera ditutup dengan plester kedap air
- B. Bisul dan koreng tahap dini ditutup dengan plester kedap air
- C. Rambut ditutup dengan penutup rambut yang menutup bagian depan, sehingga tidak terurai.

C. Sumber cemaran dan perilaku

Sumber cemaran karena perilaku:

- 1. Tangan yang kotor
- 2. Batuk, bersin atau percikan ludah
- 3. Perhiasan yang digunakan.

1) Tangan yang kotor

Kebersihan tangan merupakan hal yang penting bagi setiap orang terutama bag food handler, karena tangan merupakan organ tubuh yang paling aktif dalam membantu aktivitas manusia. Dengan kebiasaan mencuci tangan, baik sebelum maupun setelah melakukan pekerjaan dapat membantu mengurangi atau mencegah kontaminasi mikroba yang berasal dari tangan terhadap makanan.

2) Batuk, bersin dan percikan ludah

Bersin biasanya datang secara tiba-tiba tanpa disadari, tetapi pada saat menjelang bersin sudah dapat diketahui dan diantisipasi sehingga biasanya dilakukan langkah-langkah pencegahan sebagai berikut:

- A. segera menjauhi makanan
- B. segera menutup hidung dengan saputangan atau tissue
- C. segera ke luar ruangan

Batuk merupakan tanda adanya penyakit atau alergi. Oleh karena itu untuk food handler sebaiknya disuruh istirahat sampai menurut dokter sudah sembuh. Untuk batuk yang karena alergi misalnya tidak tahan terhadap asap, bau tertentu atau oleh sebab lain, maka harus menghindari dari sumber penyebab atau menutupnya dengan saputangan. Ludah merupakan sumber pencemaran, apabila terpaksa maka meludah pada tempat yang telah disediakan.

3). Perhiasan yang digunakan

Perhiasan yang digunakan seperti cincin, gelang, arloji dapat menjadi sarang kotoran, debu atau kotoran melalui keringat dan sebagainya. Perhiasan akan menjadi sumber cemaran oleh karena itu sebaiknya dilepas atau tidak dipakai pada saat mengolah makanan.

Upaya-upaya yang dilakukan dalam menjaga serta memelihara kebersihan dan kesehatan tubuh pada dasarnya bertujuan untuk mencegah serta mengendalikan terjadinya pemindahan sumber penyakit. Upaya-upaya tersebut antara lain adalah:

1. Kebersihan badan

Dalam menjaga serta memelihara kebersihan badan, sebaiknya mandi minimal dua kali dalam sehari, yaitu pada pagi dan sore hari dengan menggunakan sabun dan air bersih. Diupayakan bagian-bagian yang berkeringat dibersihkan dengan baik untuk menjaga pori-pori tidak tersumbat kotoran. Sebaiknya menghindari mandi setelah makan dan setelah berolahraga.

2. Kebersihan mulut

Dalam menjaga kebersihan mulut, sebaiknya menggosok gigi dilakukan setelah makan untuk menjaga jangan sampai ada sisa-sisa makanan yang tertinggal di sela-sela gigi, karena sisa-sisa makanan dapat memacu perkembangan mikroorganisme yang berbahaya dalam mulut sehingga gigi menjadi rusak.

3. Kebersihan tangan

Dalam menjaga kebersihan tangan, tangan harus dicuci dengan menggunakan sabun baik sebelum maupun setelah bekerja, terutama sebelum dan setelah makan. Kuku harus dipelihara kebersihannya serta dipotong pendek karena mudah terselip kotoran.

4. Kebersihan rambut

Dalam menjaga serta memelihara kebersihan rambut, sebaiknya rambut dicuci minimal seminggu sekali dengan menggunakan shampoo dan air bersih. Setelah

melakukan olahraga yang mengeluarkan banyak keringat, sebaiknya rambut dicuci untuk membersihkan kotoran yang menutupi pori-pori pada kulit kepala.

5. Kebersihan pakaian

Setelah pakaian dicuci dan dijemur, hendanya pakaian disetrika terlebih dahulu agar kuman-kuman penyakit yang terdapat pada pakaian mati atau binasa. Pakaian pada hakikatnya berfungsi melindungi tubuh terhadap panas dan dingin. Dianjurkan untuk tidak mengenakan pakaian yang terlalu ketat pada saat bekerja karena hal ini dapat mengganggu antara lain:

1. Peredaran darah
2. Pernafasan
3. Pencernaan makanan
4. Gerak otot serta anggota badan.
5. Buang air besar

Buang air besar sebaiknya dilakukan secara teratur untuk mencegah terjadinya perut kembung seta keracunan.

6. Tidur

Dalam menjaga serta memelihara kesehatan tubuh, tidur harus dilakukan secara baik untuk mengistirahatkan jasmani dan rohani. Untuk itu diperlukan kualitas tidur yang baik. Waktu tidur yang dibutuhkan oleh orang dewasa rata-rata minimum enam jam per hari.

Disamping memperhatikan kebersihan serta kesehatan tubuh, perlu diperhatikan beberapa aspek penting dalam menunjang pelaksanaan higiene perorangan, antara lain yaitu:

- A. Pemeriksaan kesehatan secara berkala, yang antara lain meliputi tekanan darah, jantung, paru-paru, stress, kelainan emosi dan sebagainya yang dianggap perlu;
- B. Kesadaran terhadap pentingnya higiene perorangan
- C. Perlindungan terhadap bahaya dan kecelakaan kerja
- D. Pelaksanaan sanitasi lingkungan
- E. Peningkatan gizi untuk dapat memberikan perlindungan serta kekebalan tubuh terhadap berbagai penyakit.
- F. Pemeriksaan kesehatan khusus bagi karyawan atau pekerja yang kondisi kesehatannya dapat dipengaruhi oleh pekerjaan tertentu.

Pada pelaksanaan higiene perorangan, beberapa faktor dibawah ini perlu diperhatikan yaitu:

A. Pengendalian penyakit

Pengendalian penyakit ini antara lain meliputi kebersihan serta kesehatan tubuh, pemeriksaan kesehatan, peningkatan gizi serta kesadaran akan pentingnya higiene perorangan

B. Kebersihan selama bekerja

Kebersihan selama bekerja ini merupakan faktor penting untuk mencegah serta menghindari terjadinya penyebaran sumber-sumber penyakit. Beberapa hal yang mendukung kebersihan selama bekerja, adalah:

- A. Mengenakan uniform yang bersih
- B. Mengenakan tutup kepala sesuai dengan persyaratan
- C. Dilarang merokok selama melakukan pekerjaan
- D. Menggunakan peralatan yang bersih
- E. Selalu menjaga kebersihan tangan, dan menggunakan sarung tangan karet
- F. Melepas perhiasan selama mengolah makanan.

C. Pendidikan dan penyuluhan

Faktor pendidikan dan penyuluhan yang berkaitan dengan kebersihan dan kesehatan kerja kepada para karyawan tidak saja dapat meningkatkan produktivitas kerja, tetapi juga dapat memberikan dampak terhadap kualitas produk makanan, yaitu dihasilkannya produk makanan yang memiliki kebersihan dan kesehatan yang baik serta memenuhi persyaratan higiene dan sanitasi makanan.

Penjelasan mengenai *Staff hygiene protocol* ini diperlukan karena pada saat ini pemahaman tersebut hanya dimiliki oleh head chef sendiri, serta pengawasan yang dilakukan masih bersifat informal yaitu secara langsung pada saat bekerja di toko. Terkadang terdapat beberapa poin yang terlewatkan oleh head chef sendiri. Maka dari itu peneliti mengusulkan sebuah form ceklist untuk membantu pengawasan serta

pengendalian dalam penerapan *staff hygiene control*. Berikut usulan form ceklist untuk *staff hygiene control*, seperti di bawah ini:

STAFF HYGIENE CONTROL			
Penilaian dilakukan setiap hari pada masing-masing staff			
Standard	Penilaian		Catatan/Berita acara
	Sudah	Belum	
Jika dalam keadaan sakit yang menular (pilek, batuk), selalu menggunakan masker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Selalu menggunakan apron	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Selalu menggunakan sarung tangan karet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Selalu menggunakan haircap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Suhu tubuh normal (36.1 - 37.2 derajat celcius)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
kuku bersih dan terpotong pendek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Jika ada luka terbuka atau goresan, selalu ditutup dengan plester luka anti air	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Jika ada bisul atau nanah, selalu ditutup dengan plester luka anti air	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tidak menggunakan perhiasan apapun saat bekerja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rambut tidak lebih dari batas telinga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tidak menggunakan pakaian ketat yang mengganggu pekerjaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Selalu meminum vitamin yang disediakan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Gambar 3. 14 form ceklist untuk *staff hygiene control*
Sumber: Penulis

Berikut usulan *Kitchen safety protocol* sebagai pencegahan terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan yang berhubungan dengan kecelakaan saat bekerja pada *kitchen*;

Kitchen Safety Protocol

- Standar pemakaian utensils dan peralatan
 1. Blender
 - Pastikan blender dicuci secara menyeluruh saat closing (tidak ada residu bahan yang tertinggal).
 - Pastikan blender dicuci setelah dipakai.

- Pastikan area sekitar blender rapi dan bersih.
- Pastikan stop kontak blender dicabut saat closing.
- Pastikan blender tertutup rapat sebelum digunakan.
- Pastikan kuantitas bahan yang dimasukkan tidak terlalu banyak.

2. *Food Processor*

- Pastikan kuantitas bahan yang dimasukkan tidak terlalu banyak dan terlalu besar (potong dahulu bahan yang terlalu besar/keras).
- Pastikan *food processor* tertutup rapat sebelum digunakan.
- Pastikan stop kontak *food processor* dicabut setelah dipakai.
- Pastikan *food processor* dicuci secara menyeluruh setelah dipakai.
- Pastikan area sekitar *food processor* rapi dan bersih.

3. *Cutting Board*

- Pastikan untuk meletakkan kain lembab dibawah *Cutting Board* sebelum digunakan (agar *cutting board* tidak licin).
- Pastikan *cutting board* dicuci secara menyeluruh setelah digunakan.
- Segera keringkan *cutting board* setelah dicuci.
- Pastikan semua *cutting board* telah dicuci saat *closing*.
- Jangan menaruh benda panas diatas *cutting board*.
- Jangan memotong bahan mentah dan matang di atas *cutting board* yang sama.

4. *Knife*

- Pastikan pisau yang dipakai tajam.
- Segera bersihkan pisau setelah dipakai.
- Jangan memotong bahan matang dan mentah menggunakan pisau yang sama.
- JANGAN PERNAH mengarahkan pisau ke arah diri sendiri maupun orang lain.
- Segera letakkan pisau ke tempatnya setelah digunakan.

5. Gas

- Mencabut regulator setiap closing.
- Harus waspada akan adanya bau bunyi gas bocor (segera cabut regulator apabila curiga).
- Berhati-hati dalam proses pemasangan regulator (pastikan kompor mati, pastikan karet gas terpasang).
- JANGAN PERNAH mengarahkan pisau ke arah diri sendiri maupun orang lain.
- Segera letakkan pisau ke tempatnya setelah digunakan.

Sama seperti *Staff hygiene protocol* pemahaman tentang *kitchen safety protocol* ini hanya dipahami oleh head chef sendiri. Dalam pengawasannya dilakukan

oleh head chef sendiri, sehingga terkadang terdapat beberapa poin yang terlewatkan. Maka dari itu peneliti mengusulkan form ceklist untuk *kitchen safety control*, seperti dibawah ini:

KITCHEN SAFETY CONTROL			
Penilaian dilakukan setiap hari pada <i>area kitchen</i>			
Standard	Penilaian		Catatan/Berita acara
	Sudah	Belum	
Blender dicuci setiap kali sudah digunakan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mencabut stop kontak blender saat closing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<i>Food processor</i> dicuci setelah digunakan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mencabut stop kontak <i>food processor</i> saat closing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Meletakkan kain lembab di bawah <i>cutting board</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<i>Cutting board</i> dicuci setiap kali sudah digunakan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tidak menaruh benda panas di atas <i>cutting board</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Bahan mentah dan matang dipotong pada <i>cutting board</i> yang berbeda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Pisau dicuci setelah digunakan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Pisau diletakan kembali pada <i>knife holder</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Pisau TIDAK BOLEH diangkat atau diarahkan ke diri sendiri ataupun orang lain			
Mencabut regulator gas pada saat closing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Memastikan kompor mati dan karet gas terpasang pada saat pemasangan regulator gas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Selalu waspada terhadap bau dan bunyi gas bocor, mencabut regulator gas			
Menggunakan sepatu antislip	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Menggunakan sarung tangan karet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Selalu menjaga lantai <i>area kitchen</i> untuk tetap kering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Gambar 3. 15 form ceklist untuk kitchen safety control

Sumber: Penulis

Pada perubahan konsep dari restoran konvensional berubah menjadi *virtual restaurant* beberapa perubahan dan rancangan yang telah diusulkan oleh peneliti hanya dapat digunakan oleh FitFuel dengan kondisi yang sekarang.